



Diseño de un manual de proceso y procedimiento para la empresa calzado FL Shoes
ubicado en Bucaramanga

Fortalecimiento Empresarial

Franco Vargas Osorio
CC 1096062177
Joel Sebastián Peñaranda Duran
CC1005289517

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad De Ciencias Socio Económicas
Tecnología En Gestión Empresarial
Bucaramanga (27/03/2025)



Diseño de un manual de proceso y procedimiento para la empresa calzado FL Shoes
ubicado en Bucaramanga

Fortalecimiento Empresarial

Franco Vargas Osorio
CC 1096062177
Joel Sebastián Peñaranda Duran
CC1005289517

Trabajo de Grado para optar al título de
Tecnólogos en Gestión Empresarial

Alix Andrea García Mantilla

Grupo de investigación – GICSE

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad De Ciencias Socio Económicas
Tecnología En Gestión Empresarial
Bucaramanga (27/03/2025)

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO,
MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

Nota de Aceptación

Aprobado en cumplimiento de los
requisitos exigidos por las Unidades
Tecnológicas De Santander para
Optar al título de Tecnólogo En
Gestión Empresarial, según acta de
comité número 16 del 28 de abril:
Luis Nelson Tabares Medina.



Firma del Evaluador



Firma del Director

DEDICATORIA

Con profunda gratitud, ofrezco este proyecto a quienes me acompañaron en este camino a todos aquellos que creyeron en mí, incluso cuando yo mismo dudaba, a Dios, a mi novia, mi familia, amigos y profesores, cuyo apoyo incondicional me impulsó a superar los obstáculos y alcanzar esta meta ustedes son el testimonio de la perseverancia y la pasión, incluso en los momentos más difíciles. A Dios, por su guía y fortaleza inquebrantables, mi familia, por su apoyo y cariño; mi novia, por ser mi roca en los momentos más oscuros, tu amor y aliento me impulsaron a seguir adelante cuando todo parecía perdido, a mis profesores, por brindarme su conocimiento y consejos; y a mis amigos, por su aliento y amistad.

Este trabajo de grado va principalmente en dedicatoria de Dios, por darme un día más con vida, y darme el conocimiento para poder realizar este trabajo. De igual manera a mis padres que son fundamentales en el acompañamiento día con día en mi proceso universitario y darme el apoyo en ésta etapa. A mí abuela que es la que siempre está apoyándome, está para mí, y se preocupa todos los días, me ayuda a seguir adelante, también apoyándome en lo que necesite en este proceso del proyecto. Por último, a los docentes involucrados en la realización de este proyecto, que han estado pendientes para que pueda realizar de manera óptima y adecuada cada uno de los apartados requeridos.

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi agradecimiento a todos los que hicieron posible la finalización de este proyecto de grado. Este camino estuvo lleno de desafíos y obstáculos, pero gracias al apoyo incondicional de mi profesora, familiares y amigos, logré superarlos. Su guía, paciencia y aliento fueron fundamentales para alcanzar esta meta. Agradezco especialmente a la profesora Alix García, por su invaluable dirección y conocimiento, y a mi compañero, por su colaboración y sus consejos. Este logro no habría sido posible sin el apoyo de cada uno de ustedes.

Agradezco primordialmente a la realización de este proyecto, a Dios, ya que es el que nos permite estar cada día con vida, poder realizar de manera adecuada, cualquier apartado de la investigación para el desarrollo de este trabajo de grado, de igual manera agradezco a las unidades tecnológicas de Santander por permitirnos la accesibilidad a la carrera y a la realización del presente proyecto, también agradecemos a nuestra directora del proyecto Alix Andrea Garcia Mantilla, también en gran medida a la empresa FL SHOES, por permitirnos realizar el manual de funciones en base a su empresa, y finalmente a mi familia por ser fundamentales en el día a día, brindarme confianza y de igual manera darme todos los días el apoyo necesario para la realización del presente proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	13
INTRODUCCIÓN	15
1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	16
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.2. JUSTIFICACIÓN	18
1.3. OBJETIVOS	19
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	19
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
1.4. ESTADO DEL ARTE	19
2. MARCO REFERENCIAL	20
2.1 MARCO TEORICO	20
2.1.1. ATENCION AL CLIENTE	20
2.1.2. CALIDAD INTEGRAL	20
2.1.3. CONTROL INTERNO	20
2.1.4. ESTRATEGIAS DE MARKETING	21
2.1.5. FLUJOGRAMA DE PROCESOS	21
2.1.6. GESTION DE ALMACENAMIENTO	21
2.1.7. GESTION DE INVENTARIO	22

2.1.8.	MANUAL DE PROCESOS	22
2.1.9.	MATERIA PRIMA	22
2.1.10.	MEDICION DE LOS TIEMPOS	23
2.1.11.	REDUCCION DE COSTOS	23
2.1.12.	RESPONSABILIDAD SOCIAL	23
2.2	MARCO CONCEPTUAL	24
2.2.1.	ANALISIS DE PROCESOS	24
2.2.2.	EFICACIA	24
2.2.3.	EFICIENCIA	24
2.2.4.	ENCUESTA	24
2.2.5.	GESTION DE CALIDAD	25
2.2.6.	MANUAL DE PROCESOS	25
2.1.7.	MATRIZ DOFA	25
2.1.8.	MEJORA CONTINUA	25
2.1.9.	OPTIMIZACION	26
2.1.10.	PRODUCTIVIDAD	26
2.1.11.	PROCESOS	26
2.1.12.	RECURSOS	26
2.3	MARCO LEGAL	27
2.3.1.	CODIGO DE COMERCIO	27
2.3.2.	CODIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO	27
2.3.3.	CODIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO	27
2.3.4.	DECRETO 460 DE 1993	27

2.3.5.	DECRETO 1072 DE 2015	28
2.3.6.	ESTATUTO MERCANTIL	28
2.3.7.	LEY 1252 DE 2008	28
2.3.8.	LEY 1581 DE 2012	29
2.4	MARCO AMBIENTAL	29
2.4.1.	CALZADO SOTENIBLE	29
2.4.2.	GESTION DE RESIDUOS	29
2.4.3.	MANEJO DE QUIMICOS	29
3.	DISEÑO DE LA INVESTIGACION	31
3.1	TIPO DE INVESTIGACION	31
3.2	METODO	31
3.3	ENFOQUE	31
3.4	MECANISMO DE LA INFORMACION OBTENIDA	31
3.5	MUESTRA Y POBLACION	32
3.6	TACTICAS DE ANALISIS	32
4.	DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO	32
4.1	DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD DEL PRIMER OBJETIVO LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA	32
4.2	DESARROLLO DEL SEGUNDO OBJETIVO, REALIZAR EL MANUAL DE PROCESOS Y ANALIS DE LA MATRIZ DOFA	33
4.3	DESARROLLO DEL TERCER OBJETIVO, SOCIABILIZAR EL MANUAL DE PROCESO CON GERENCIA PARA LA OPTIMIZACION DE TIEMPOS Y RECURSOS	33

5. RESULTADOS	34
5.1 Identificar los procesos que tiene la empresa donde se aplique un instrumento de recolección de datos como encuestas, las cuales sean aplicadas a los trabajadores de fl shoes para la mejora operativa	34
5.2. Diseñar el manual de procesos y procedimientos a través de los resultados arrojados en el análisis dofa con la finalidad de levantar los procesos operativos y administrativos de la empresa fl shoes.	43
5.2.1. Diseño matriz DOFA	43
5.2.2. Diseño de Procesos y Procedimientos	50
5.2.2.1. Mision	50
5.2.2.2. Vision	51
5.2.2.3. Organigrama	51
5.3. Sociabilizar el manual de procesos con la gerencia y el personal operativo para la optimización de tiempo y de recursos que involucra dicha producción	83
6. CONCLUSIONES	86
7. RECOMENDACIONES	88
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	90

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. ¿Sabe de la existencia de un manual de funciones en la empresa FL SHOES?	34
Figura 2. ¿Las funciones y responsabilidades del cargo son acordes a la actividad que usted realiza actualmente?	35
Figura 3. ¿Al momento del ingreso a la empresa FL SHOES le realizaron inducción o capacitación al cargo?	36
Figura 4. ¿Sabe las funciones con claridad del cargo que desempeña?	37
Figura 5. ¿La empresa FL SHOES realiza algún tipo de evaluación para determinar el rendimiento de la misma?	38
Figura 6. ¿Es importante que la empresa FL SHOES tenga un manual de procesos y procedimientos y lo dé a conocer para tener claridad sobre sus actividades?	39
Figura 7. ¿El tener conocimiento puntual de su proceso contribuye a reducir tiempos y costos?	40
Figura 8. ¿El mencionado manual busca una mejoría significativa dentro de la empresa FL SHOES?	41
Figura 9. Flujograma Organigrama de FI Shoes	51
Figura 10. Flujograma de verificación de inventario	53
Figura 11. Flujograma de diseño de nuevos productos	55
Figura 12. Flujograma de proceso de solicitud de materias primas al almacén	58
Figura 13. Flujograma proceso de producción	60
Figura 14. Flujograma proceso de Costura	63
Figura 15. Flujograma proceso de Emplantillado	65
Figura 16. Flujograma proceso de Solado	67
Figura 17. Flujograma proceso de Departamento Financiero	69

Figura 18. Flujograma proceso del Supervisor	71
Figura 19. Flujograma proceso de Corte	73
Figura 20. Flujograma proceso de Cancelacion de Contrato	76
Figura 21. Flujograma proceso Empaquetado Final	78
Figura 22. Flujograma proceso de Realizacion de Nomina	80
Figura 23. Flujograma proceso de Inventario	82
Figura 24. Presentacion del manual de funciones con el personal	85
Figura 25. Socializacion con la gerencia	85

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Matriz DOFA	43
Tabla 2. Analisis DOFA	47
Tabla 3. Lista de Asistentes	84

RESUMEN EJECUTIVO

La función que busca este proyecto es desarrollar un manual de funciones detallado y personalizado para FL SHOES, una empresa de calzado en Bucaramanga, este manual tiene como finalidad optimizar los procesos y procedimientos internos de la empresa, encontrando la eficiencia operativa y la claridad en las responsabilidades de cada puesto.

La investigación se llevó a implementar mediante un enfoque mixto, centrándose específicamente en FL SHOES, una empresa representativa del sector calzado en Bucaramanga, se recopiló información primaria a través de encuestas y observación directa de los procesos existentes, complementando con datos secundarios relevantes para el análisis y la elaboración del manual.

Para evaluar la situación actual de FL SHOES en términos de organización y eficiencia, se realizó un diagnóstico de los procesos y procedimientos existentes, identificando áreas de mejora y oportunidades para la estandarización, con esta información, se procedió a la elaboración del manual de funciones, que incluye la descripción detallada de cada puesto de trabajo, sus responsabilidades, funciones y los procedimientos a seguir.

Este manual busca proporcionar a FL SHOES una herramienta práctica y efectiva para mejorar la organización interna, optimizar los procesos y procedimientos, y clarificar las responsabilidades de cada miembro de la empresa, con esta implementación, la empresa podrá mejorar su eficiencia operativa, reducir

errores y aumentar la productividad, fortaleciendo su posición competitiva en el mercado de calzado de Bucaramanga.

PALABRAS CLAVE. Manual de funciones, Matriz DOFA, Flujograma de procesos, Estructura organizacional, Procesos operativos.

INTRODUCCIÓN

¡La optimización de procesos es un pilar fundamental para garantizar la rivalidad de las empresas en el entorno empresarial actual! En el sector manufacturero, como el de la producción de calzado, identificar y documentar los procesos de manera detallada es esencial para mejorar la eficiencia y la calidad.

Este estudio se centra en la empresa FL Shoes, donde se busca mejorar sus procesos operativos a través del desarrollo de un sistema de gestión de procesos el cual es importante para cualquier organización que aspire a la eficiencia y la mejora continua. Mediante la aplicación de encuestas a los trabajadores y el análisis de los resultados, se identificarán los procesos clave y las áreas de mejora. (Coello y Guerrero, 2022).

La investigación culminará con la elaboración de un manual de procesos y procedimientos, el cual será socializado con la gerencia y el personal operativo de FL Shoes. Este documento servirá como guía para la estandarización de las operaciones puesto que hoy en día se habla de este tema el cual facilitará la capacitación del personal, contribuyendo así a la contribución de los recursos y el aumento de la productividad.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa de calzado FL Shoes de la ciudad de Bucaramanga, atraviesa una situación desafortunada, que podría ser considerada en varios aspectos como crítica, debido a diferentes factores tales como la desaceleración del mercado de calzados, así generando una disminución en la oferta de los clientes habituales nacional e internacionalmente, de igual manera generando un acelerado aumento de inventarios, lo que a llevado a la empresa a reducir de manera obligatoria la producción, y sin ningún tipo de remedio generando despidos de gran parte del personal operativo. (Rodríguez, 2020)

A pesar de la evidente disminución en la demanda, calzados FL Shoes se ha visto impedido de ajustar sus precios a la baja ya que la principal razón de esta imposibilidad radica en el encarecimiento y escasez de la materia prima principal: el cuero, por ende la creciente dificultad para adquirir cueros de calidad a precios competitivos, sumada a la presión de los mercados internacionales que ofrecen mejores condiciones para los productores ha limitado significativamente las opciones de competir de la empresa.

La situación se vuelve aún más compleja por el aumento generalizado del encarecimiento de los insumos utilizadas en la fabricación del calzado, también la calidad de estos insumos ha disminuido notablemente, y los plazos de entrega se

han vuelto cada vez más impredecibles, por causa ante esta circunstancia, calzado FL Shoes se ha visto obligada a buscar alternativas para mantener sus costos bajo control, sin embargo, la sustitución de materiales de alta calidad por otros más económicos, como los plásticos y los herrajes de baja gama, ha puesto en riesgo la reputación de la marca y ha dificultado la tarea de ofrecer productos que satisfagan las expectativas de los consumidores. (Celis y Abreo, 2024)

1.2. JUSTIFICACIÓN

La empresa de calzado FL Shoes se encuentra en una situación crítica debido a la disminución en las ventas, tanto a nivel nacional como en otros aspectos, dada esta situación se ha generado un exceso de inventario, obligando a la empresa a reducir su producción y despedir personal, con ello el incremento abrupto en los costos de las materias primas, sobre todo del cuero, ha dificultado la competitividad de la empresa, ya que no puede ajustar sus precios a la baja. La presión de la realidad de los mercados globales y la dependencia de sustituir materiales de alta calidad por otros más económicos han afectado el nombre de la marca y la satisfacción del consumidor. (Gallego et al., 2023)

Como consecuencia de esta problemática, FL Shoes enfrenta desafíos significativos en términos económicos, sociales y el entorno natural y la empresa necesita encontrar soluciones innovadoras para sobrevivir en este mercado cada vez más competitivo, entonces algunas de las posibles soluciones incluyen un análisis exhaustivo del mercado, la optimización en la producción de nuevos artículos y la implementación de estrategias más adecuadas. (Alemán et al., 2022)

Una investigación del caso de la empresa FL Shoes podría aportar valiosos conocimientos sobre la gestión de crisis en empresas manufactureras, la sostenibilidad en la industria del calzado y la adaptación a las nuevas tendencias del consumo y también los hallazgos de este estudio podrían servir como referente para otras empresas que enfrentan situaciones similares y fomentar estándares de mejores prácticas en el sector. (Báez et al., 2022)

1.3. OBJETIVOS.

1.3.1. Objetivo General

Elaborar un manual de procesos, con el fin de optimizar la producción de la empresa FL Shoes, analizando por medio de una matriz DOFA, con la finalidad de dar mejora a los procesos operativos de la empresa

1.3.2. Objetivos Específicos

Identificar los procesos que tiene la empresa donde se aplique un instrumento de recolección de datos como encuestas, las cuales sean aplicadas a los trabajadores de FL Shoes para la mejora operativa.

Diseñar el manual de procesos y procedimientos a través de los resultados arrojados en el análisis DOFA con la finalidad de levantar los procesos operativos y administrativos de la empresa FL Shoes.

Sociabilizar el manual de procesos con la gerencia y el personal operativo para la optimización de tiempo y de recursos que involucra dicha producción.

1.4. ESTADO DEL ARTE

N/A

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1. *Atención al cliente.*

La satisfacción del cliente se convierte en un pilar principal para el triunfo y la sostenibilidad del negocio. Esto trasciende la mera venta de calzado, abarcando la experiencia del cliente, desde la calidad del producto y la atención recibida, hasta la percepción del valor que se obtuvo. Un cliente satisfecho no solo repite su compra, sino que se convierte en un promotor de la marca, generando un círculo virtuoso de crecimiento y fidelización. Por lo tanto, la zapatería debe enfocarse en superar las expectativas del cliente, ofreciendo productos de alta calidad, un servicio personalizado y una experiencia de compra memorable. (García, 2021)

2.1.2. *Calidad Integral.*

La calidad en una zapatería no se restringe únicamente a la durabilidad y estética del calzado, sino que abarca todos los aspectos del negocio, desde la selección de materiales hasta la atención al cliente, deben establecer rigurosos estándares de para garantizar que cada producto, proceso y servicio cumpla con las expectativas. (López, 2024)

2.1.3. *Control Interno.*

Puede llevar a decisiones empresariales deficientes, afectando áreas clave como la gestión de inventarios, finanzas y operaciones. Esta supervisión se centra

en analizar la influencia del control interno en la elección de decisiones en zapaterías, con el objetivo de proponer planes que fortalezcan las áreas débiles y mejoren la eficiencia y eficacia de la gestión. (Cabrera, 2020)

2.1.4. Estrategias de Marketing.

En el movedizo mercado actual, la industria del calzado se caracteriza por una competencia difícil y una constante evolución en las preferencias del cliente. Para destacar, las zapaterías deben implementar estrategias de marketing y ventas innovadoras que abarquen desde la diferenciación de bienes y la creación de una experiencia de compra única, hasta el sacarle ventaja de canales digitales y la construcción de una marca sólida. La clave del éxito radica en comprender las necesidades y deseos del cliente, ofreciendo productos de calidad a precios competitivos, y estableciendo una comunicación efectiva que genere lealtad y fomente la repetición de compra. (Contreras, 2021)

2.1.5. Flujograma de Procesos

La implementación de herramientas que nos plasma la información recolectada es fundamental, en el proceso del flujograma teniendo como principio buscar la optimización y la unión en sus metodologías, buscando el mejor desempeño del trabajador y la industria, por medio del flujograma se quiere mejorar el proceso de compras, ventas y almacenamiento, diseñando y planteando las funciones para generar mejoras. (Romero, 2023)

2.1.6. Gestión de almacenamiento.

La problemática central muestra en la ineficacia de los métodos de registro y gestión de pedidos, lo que genera obstáculos en el control eficiente del inventario y el balance de calzado. Esta ineficiencia genera pérdidas de tiempo significativas, afectando negativamente el desarrollo del negocio. Para abordar la situación, se busca la ejecución de un sistema de gestión de almacén, con el objetivo de optimizar los procesos de entrada y salida de productos. (Cardoza, 2023)

2.1.7. Gestión de inventario.

La gestión del inventario es crucial para el éxito de una zapatería. La implementación de un software de administración de inventario permite un control preciso de los productos, optimizando el proceso de venta. Al mantener un inventario bien gestionado, se minimizan las fluctuaciones de liquidez causadas por compras inusuales, lo que protege la salud financiera del negocio. Esto significa tener visibilidad en tiempo real de los modelos, tallas y colores disponibles, así como anticipar la demanda para evitar la falta de productos o el exceso de inventario. (Méndez et al.,2024)

2.1.8. Manual de procesos.

El propósito de los manuales de procesos y procedimientos es crear un documento que defina una forma óptima y uniforme de llevar a cabo actividades y directrices en diversos sectores industriales. Para asegurar el logro de los resultados esperados, este documento debe caracterizarse por su claridad, exactitud y vigencia. (Rodríguez, 2021)

2.1.9. *Materia Prima.*

La comercialización del cuero, calzado y marroquinería se caracteriza por su gran adaptabilidad a los cambios en los gustos y estilos de los consumidores. A pesar de la competencia internacional, la producción colombiana ha logrado destacar por su calidad. Sin embargo, factores externos como la situación monetaria y política del país influyen significativamente en la demanda de estos productos, considerándolos no esenciales. (Sanclemente, 2021)

2.1.10. *Medición de los tiempos.*

La productividad empresarial es variable. Los estudios demuestran la conexión entre la medición de tiempos y la productividad, buscando optimizar los procesos para equilibrar el rendimiento del personal con la eficiencia de la maquinaria. El objetivo es disminuir los tiempos improductivos y mejorar la eficacia de los empleados. La optimización del tiempo para incrementar la productividad depende de la metodología empleada y de cómo se capitaliza ese tiempo productivo en mejoras metodológicas. (Muños, 2021)

2.1.11. *Reducción de costos*

Dentro del ámbito empresarial, la administración de los costos de producción resulta fundamental para garantizar la continuidad de las empresas. De acuerdo con la investigación, este estudio analiza la trayectoria histórica y las metas presentes de la gestión de costos, centrándose en el método de costeo por actividades. Los hallazgos demuestran que la gestión de los costos de producción constituye un procedimiento dinámico que involucra a diversos participantes y exige

información precisa y oportuna para la toma de decisiones óptimas, orientadas a la maximización de la disminución de gastos. (Casanova ,2022)

2.1.12. Responsabilidad Social.

En el contexto de la comercialización del calzado, la RSE se manifiesta en la adopción de prácticas éticas y sostenibles a lo largo de toda la cadena de valor en diferentes áreas de la industria. Esto implica desde la selección de materiales biológicos y la reducción del impacto ambiental en la producción, hasta el respeto por los derechos laborales y el fomento del desarrollo comunitario. (Saucedo y Molina, 2023)

2.2 MARCO CONCEPTUAL

2.2.1. Análisis de Procesos:

Es el estudio detallado de las actividades que componen un proceso con el fin de identificar oportunidades de mejora. Implica la evaluación de la eficiencia, la eficacia y la calidad del proceso, así como la identificación de pérdidas y áreas de desperdicio. (Parra, 2020)

2.2.2. Eficacia:

Se refiere a la capacidad de la Auditoría de Cumplimiento y las mejoras implementadas para alcanzar los objetivos planteados en el área de talento humano fortaleciendo el control de la legalidad y agregando valor. Resultados (Riofrio et al., 2022)

2.2.3. Eficiencia:

Implica optimizar el uso de recursos (tiempo, esfuerzo, dinero) en el área de talento humano, buscando el menor desperdicio al alcanzar objetivos, la Auditoría de Cumplimiento busca un uso eficiente y transparente de los recursos del Estado. (Riofrio et al., 2022)

2.2.4. Encuesta:

Una encuesta es un recurso de investigación que se utiliza para recolectar datos de un grupo de personas sobre un análisis específico. Consiste en una serie de preguntas diseñadas para obtener información sobre opiniones, actitudes, comportamientos o características demográficas (Casas et al, 2020)

2.2.5. Gestión de la Calidad:

La Gestión de la Calidad se refiere al sistema integral y coordinado de acciones que una organización implementa para dirigir y controlar todos los aspectos que impactan en la calidad de sus productos, servicios y procesos, este enfoque busca asegurar que se cumplan los requisitos y expectativas de los clientes y otras partes interesadas de manera consistente y eficiente (Díaz y Salazar, 2021)

2.2.6. Manual de Procesos:

Un manual de procesos es un documento exhaustivo y estructurado que describe en detalle los procedimientos y actividades que se deben seguir para llevar a cabo las operaciones dentro de una organización su propósito fundamental es uniformizar la ejecución de las tareas, simplificar la formación de nuevos empleados y constituir una herramienta para la optimización constante. (Padrón et al., 2022)

2.2.7. Matriz DOFA:

Es una herramienta de análisis estratégico que tiene como objetivo identificar los factores internos (Fortalezas y Debilidades) y externos (Oportunidades y Amenazas) que pueden influir en una situación o decisión al examinar estos cuatro elementos de manera sistemática. .(Chica et al., 2024)

2.2.8. Mejora Continua:

Este concepto fundamental, integrado en estándares como la ISO 9001, impulsa a las organizaciones a perfeccionar incesantemente sus esquemas de administración de la calidad, buscando la eficiencia y la efectividad mediante un proceso cíclico de diseño, implementación, evaluación y ajuste de sus operaciones. (Barreras, 2022)

2.2.9. Optimización:

La optimización constante de los procesos organizacionales, se da mediante su análisis exhaustivo y perfeccionamiento continuo, resulta fundamental para incrementar la eficiencia operativa y generar un valor superior para el cliente. (Galindo et al.,2024)

2.2.10. Productividad:

La productividad, en su concepción fundamental, se mide por la relación entre los resultados logrados y los recursos empleados. En el ámbito académico, se profundiza en su cuantificación y optimización, buscando ampliar el conocimiento sobre cómo medirla eficazmente. (Huayta, 2021)

2.2.11. Proceso:

Un proceso se define como un conjunto de actividades interrelacionadas o secuenciales que transforman elementos de entrada en resultados específicos, adicionalmente, la comprensión, análisis de estos procesos contribuyen a expandir y profundizar el conocimiento de la información relevante dentro de una organización. (Ramírez et al, 2021)

2.2.12. Recursos:

Son los insumos esenciales para la ejecución de cualquier actividad o proceso comprenden diversos elementos, tales como el capital humano, los materiales los fondos económicos, la infraestructura tecnológica y la información relevante. (Reina y Jaime, 2021)

2.3 MARCO LEGAL

2.3.1. Código de Comercio:

Regula las actividades mercantiles y societarias, es relevante para entender la estructura legal de FL Shoes y las implicaciones legales de las decisiones empresariales. (Begué y Vasquez, 2023)

2.3.2. Código Sustantivo del Trabajo:

Regula las relaciones laborales individuales y colectivas, incluyendo temas como contratos de trabajo, jornada laboral, remuneración, seguridad social, higiene y seguridad industrial, es fundamental para garantizar que las modificaciones en los procesos no vulneren los derechos de los trabajadores. (Valero, 2023)

2.3.3. Código Sustantivo del Trabajo: La Base de las Relaciones Laborales en Colombia:

El Código Sustantivo del Trabajo es el cuerpo normativo que regula las relaciones laborales en Colombia, estableciendo los derechos y deberes tanto de empleadores como de trabajadores, su objetivo es garantizar condiciones laborales justas y equitativas, promoviendo la protección de los derechos de los trabajadores y la estabilidad en las relaciones laborales, este código abarca una amplia gama de aspectos, desde la definición de los diferentes tipos de contratos de trabajo hasta la regulación del salario, las prestaciones sociales y la jornada laboral, también establece normas sobre seguridad y salud en el trabajo, obligando a los empleadores a proporcionar un ambiente laboral seguro y saludable. (Rodríguez, 2023)

2.3.4. Decreto 460 de 1993:

Regula los derechos de autor y conexos, si el manual de procesos contiene información original, es importante protegerla a través de los mecanismos legales correspondientes. (Piñeros et al., 2021)

2.3.5. Decreto 1072 de 2015:

Establece las disposiciones generales sobre salud ocupacional y el Sistema General de Riesgos Laborales, es indispensable para garantizar que las nuevas metodologías de trabajo no afecten la salud y seguridad de los empleados. (Schlegel y Fuentes, 2023)

2.3.6. Estatuto Mercantil:

Contiene normas específicas sobre diversas figuras mercantiles, como sociedades comerciales, es útil para determinar los límites legales de la toma de decisiones dentro de la empresa. (Martín et al., 2021)

2.3.7. Ley 1252 de 2008:

Representa un pilar fundamental en la legislación ambiental colombiana, estableciendo normas claras y prohibitivas en materia de residuos y desechos, su objetivo principal es salvaguardar el medio ambiente y la salud pública, regulando la generación, manejo y disposición de sustancias que representan un riesgo significativo, esta ley no sólo define qué se considera un residuo peligroso, sino que también impone obligaciones estrictas a las empresas, estas obligaciones incluyen la correcta clasificación y etiquetado de los residuos, su almacenamiento seguro y la entrega a gestores autorizados para su tratamiento o disposición final, además la ley contempla sanciones severas para quienes incumplan sus disposiciones, lo que subraya la importancia de su cumplimiento. (García, 2024)

2.3.8. Ley 1581 de 2012:

Regula la protección de datos personales, es importante para garantizar la confidencialidad de la información obtenida a través de las encuestas y en el marco del proyecto en general. (Astorga, 2024).

2.4 MARCO AMBIENTAL

2.4.1. Calzado Sostenible:

La industria de la zapatería, al igual que la textil, enfrenta desafíos ambientales significativos, desde el uso de materiales contaminantes hasta la generación de residuos. Para abordar esto, es crucial adoptar un enfoque de moda sostenible que priorice la reducción del impacto ambiental. Esto implica implementar prácticas como el uso de materiales reciclados y biodegradables, la optimización de procesos de producción para minimizar el desperdicio, y el fomento de la economía circular mediante la reparación y el reciclaje de calzado. (Yela, 2023)

2.4.2. Gestión de Residuos:

Esta gestión busca implementar sistemas de separación de residuos en la tienda y taller, establecer alianzas con proveedores de reciclaje especializados en calzado y materiales relacionados, y fomentar la reparación y reacondicionamiento de calzado para prolongar su vida útil. Además, se debe considerar la utilización de materiales sostenibles en la fabricación y empaque, así como la promoción de prácticas de consumo responsable entre los clientes. (Brotóns et al., 2024)

2.4.3 Manejo de Químicos

La administración de compuestos químicos para la protección y el análisis de los peligros tóxicos presentes en el taller de fabricación de calzado con cuero de piel, derivados de la exposición a dichas sustancias, con el propósito de prevenir la aparición de enfermedades a largo plazo causadas por este contacto. Se llevó a cabo la identificación de riesgos a través de una investigación, se inspeccionó el área de trabajo del taller, utilizando una lista de verificación, tomando registros fotográficos y realizando una encuesta a los 11 empleados expuestos. (Villamizar et al., 2024)

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO,
MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

En este manual de procesos el tipo de investigación es descriptiva pues nos lleva a acumular los datos más importantes de la zapatería en Bucaramanga realizando un diagnóstico de los procedimientos y funciones por medio de encuestas. (López, 2021)

3.2. MÉTODO

La investigación se puso en marcha mediante una metodología cualitativa y cuantitativa, que integró el razonamiento deductivo para medir y ordenar los resultados observados, y el análisis sintético para desglosar y comprender las variables en estudio. (Castro, 2023).

3.3. ENFOQUE

El enfoque de este manual de procesos se observa que es cualitativa y cuantitativa ya que evalúa y enfatiza las variantes de los datos obtenidos, mediante la encuesta que se le realizó a los trabajadores de empresa calzado FL Shoes, ubicada en Bucaramanga. Este enfoque es el más adecuado porque nos permite ver los datos de este trabajo. (Vega y Duarte, 2024)

3.4. MECANISMO DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA

La información se recopiló mediante la aplicación del instrumento “encuesta”, el cual se tuvo en cuenta la opinión de 18 trabajadores de la empresa FL Shoes, y de los resultados de la encuesta, para ello se implantó un sistema de recolección de falencias para organizar y clasificar la información que se quería llegar a documentar para poder elaborar los pasos a seguir con el manual de procesos.

3.5. MUESTRA Y POBLACIÓN

En la ciudad de Bucaramanga se tomó como población los trabajadores que conforman la empresa FL Shoes, como es un grupo finito la muestra se tuvo en cuenta de los trabajadores del área de fabricación la empresa con un enfoque en el área de producción.

3.6. TÁCTICAS DE ANÁLISIS

Se partirá de la premisa general de que la eficiencia operativa de cada trabajador es directamente proporcional a la claridad y precisión de las funciones de cada puesto. Se procede a examinar cada descripción de puesto, identificando inconsistencias, ambigüedades de responsabilidades. Luego, se compararían estas observaciones con los resultados de entrevistas a empleados y observaciones directas del flujo de trabajo, buscando patrones que confirmen o refuten la hipótesis inicial. Finalmente, se utilizarían estos hallazgos para proponer el manual de procesos que alineen las funciones con los objetivos de la zapatería y mejoren la eficiencia general.

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

4.1 DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD DEL PRIMER OBJETIVO LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

Para alcanzar el primer objetivo, se elaboró un instrumento como fue la encuesta, la cual fue aplicada a 18 trabajadores de la empresa calzado FL Shoes donde se recopiló la información, específicamente un cuestionario, destinado a las áreas donde se busca hacer la mejora. Con el fin de obtener información directa sobre el conocimiento o la necesidad de un manual de procesos se procedió a examinar los datos recopilados mediante el análisis, lo que permitió determinar la magnitud de planear un manual de procesos.

4.2 DESARROLLO DEL SEGUNDO OBJETIVO, REALIZAR EL MANUAL DE PROCESOS Y ANALISIS DE LA MATRIZ DOFA

Para el desarrollo de este objetivo se tuvo presente los resultados del instrumento aplicado a los 18 trabajadores de la empresa calzado FL Shoes; para alcanzar nuestro objetivo de realizar el manual de procesos, hemos considerado tanto los datos recopilados de las encuestas a los trabajadores como la entrevista que se tuvo con la administradora. Con esta base, hemos desarrollado una matriz DOFA específica para la zapatería. El análisis de esta matriz nos ha permitido elaborar unos parámetros para encontrar la mejora en la empresa. Todo este proceso tiene como finalidad diseñar un manual de procesos determinando las sugerencias de la matriz para su realización.

4.3 DESARROLLO DEL TERCER OBJETIVO, SOCIABILIZAR EL MANUAL DE PROCESO CON GERENCIA PARA LA OPRIMIZACION DE TIEMPOS Y RECURSOS.

Para el desarrollo de este tercer objetivo, se tuvo presente el resultado obtenido de las encuestas, así como el análisis de la matriz dofa. El manual se diseñó con un enfoque claro en la eficiencia, identificando y eliminando redundancias, y estandarizando procedimientos para reducir tiempos de ejecución. La DOFA, por su parte, se utilizó para identificar fortalezas y oportunidades que potenciaran la optimización de recursos, así como debilidades y amenazas que pudieran obstaculizarla. La socialización con la gerencia se planificó como un espacio de retroalimentación para validar la efectividad del manual y ajustar estrategias, asegurando así su implementación exitosa y el logro de la optimización deseada.

5. RESULTADOS

5.1 Identificar los procesos que tiene la empresa donde se aplique un instrumento de recolección de datos como encuestas, las cuales sean aplicadas a los trabajadores de fl shoes para la mejora operativa.

Se centra en la identificación de los procesos importante dentro de la empresa FL Shoes buscando la mejora operativa a través de la aplicación de un instrumento de recolección de datos específico: la encuesta.

Esta encuesta se aplicó al personal de la empresa de calzado FL Shoes con un total 18 trabajadores encuestados.

Link de encuesta aplicada: <https://forms.gle/a4U7b5J4dahRoQjR7>

A continuación, se presenta en la gráfica los resultados obtenidos de la encuesta que se le realizó al empleado de la empresa FL Shoes.

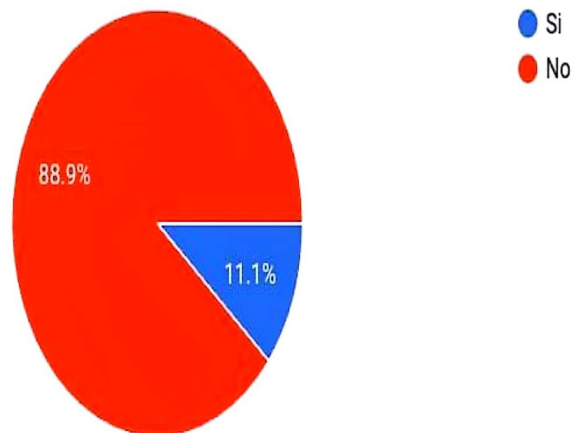
Resultado de la encuesta pregunta #1

Figura 1. ¿Sabe de la existencia de un manual de funciones en la empresa FL SHOES?

¿Sabe de la existencia de un manual de funciones en la empresa FL SHOES?

 Copiar gráfico

18 respuestas



Fuente: Autores del proyecto de grado.

Teniendo en cuenta la gráfica se evidencia que aproximadamente el 89% de los trabajadores de la empresa FL SHOES, no tiene conocimiento de la existencia de un manual de funciones, mientras por otra parte el 11% tiene conocimiento de la existencia de un manual de funciones dentro de la compañía.

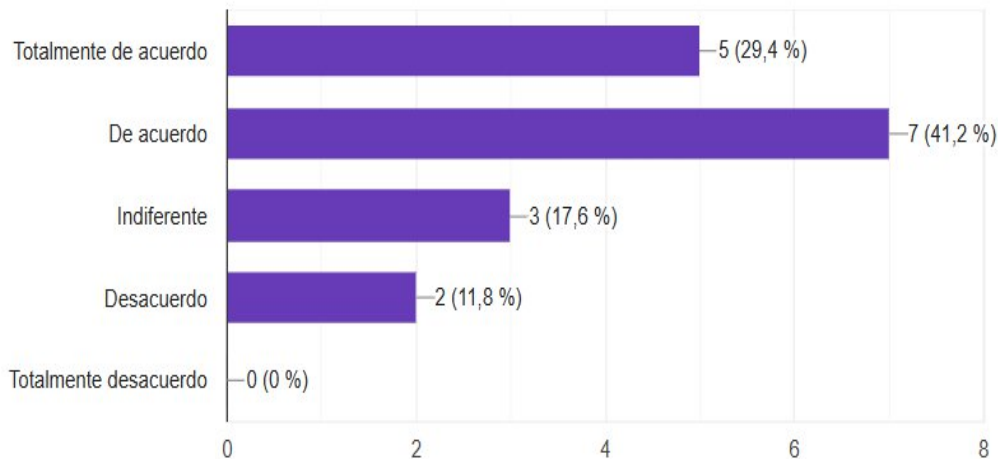
Resultado de la encuesta pregunta #2

Figura 2. ¿Las funciones y responsabilidades del cargo son acordes a la actividad que usted realiza actualmente?

¿Las funciones y responsabilidades del cargo son acordes a la actividad que usted realiza actualmente?

 Copiar gráfico

17 respuestas



Fuente: Autores del proyecto de grado.

Se evidencia una gran disparidad por lo que entendemos que una gran mayoría de trabajadores no tienen muy claro las funciones que realiza dentro de la empresa con un porcentaje aproximadamente de 30% de trabajadores que no saben si sus funciones son acordes o no.

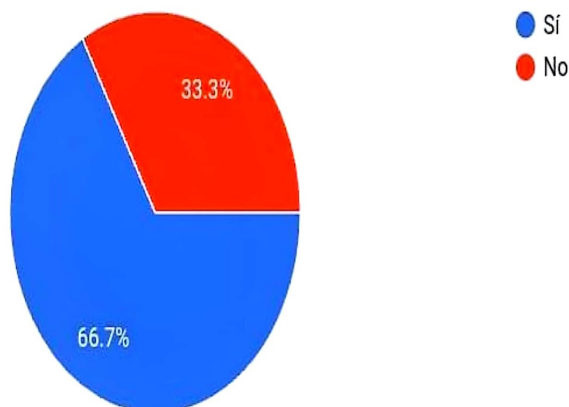
Resultado de la encuesta pregunta #3

Figura 3. ¿Al momento del ingreso a la empresa FL SHOES le realizaron inducción o capacitación al cargo?

¿Al momento del ingreso a la empresa FL SHOES le realizaron inducción o capacitación al cargo?

 Copiar gráfico

18 respuestas



Fuente: Autores del proyecto de grado.

Las respuestas a esta pregunta nos indican que el 66.7% de los trabajadores de la empresa se les realiza alguna inducción o capacitación para empezar sus funciones, por otra parte, el 33.3% de los trabajadores indican que no realizaron dicha inducción.

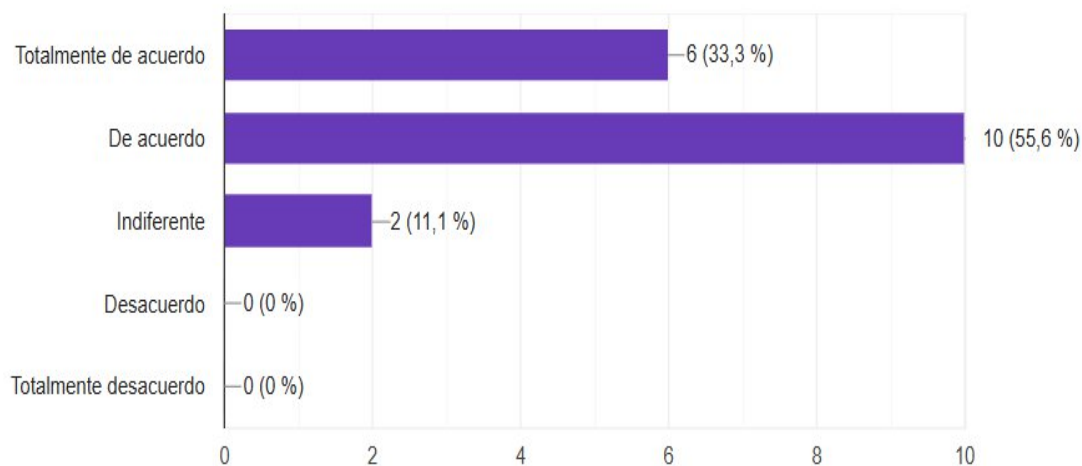
Resultado de la encuesta pregunta #4

Figura 4. ¿Sabe las funciones con claridad del cargo que desempeña?

¿Sabe las funciones con claridad del cargo que desempeña?

 Copiar gráfico

18 respuestas



Fuente: Autores del proyecto de grado.

Se puede observar una relación en las respuestas de los trabajadores, ya que más de 89% de los trabajadores tienen claro las funciones que desempeñan en el cargo, pero por otra parte el 11.1% es indiferente o no sabe.

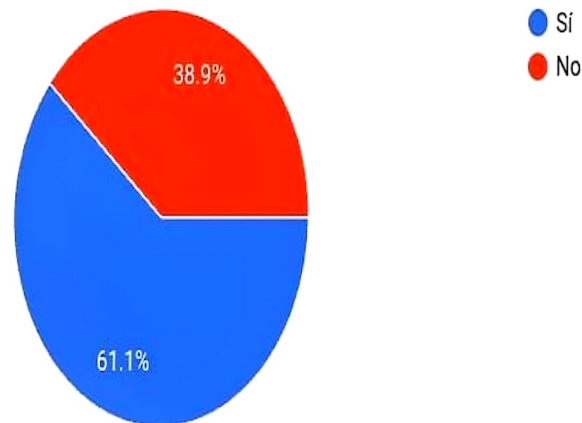
Resultado de la encuesta pregunta #5

Figura 5. ¿La empresa FL SHOES realiza algún tipo de evaluación para determinar el rendimiento de la misma?

¿La empresa FL SHOES realiza algún tipo de evaluación para determinar el rendimiento de la misma?

 Copiar gráfico

18 respuestas



Fuente: Autores del proyecto de grado.

Cómo en el caso anterior se puede evidenciar respuestas muy divididas, ya que tenemos en cuenta que el 61.1% de los trabajadores se les realiza algún tipo

de evaluación para determinar cuál es su rendimiento dentro de la compañía, por otra parte, el 38.9% de los trabajadores no se les realiza este tipo de evaluación.

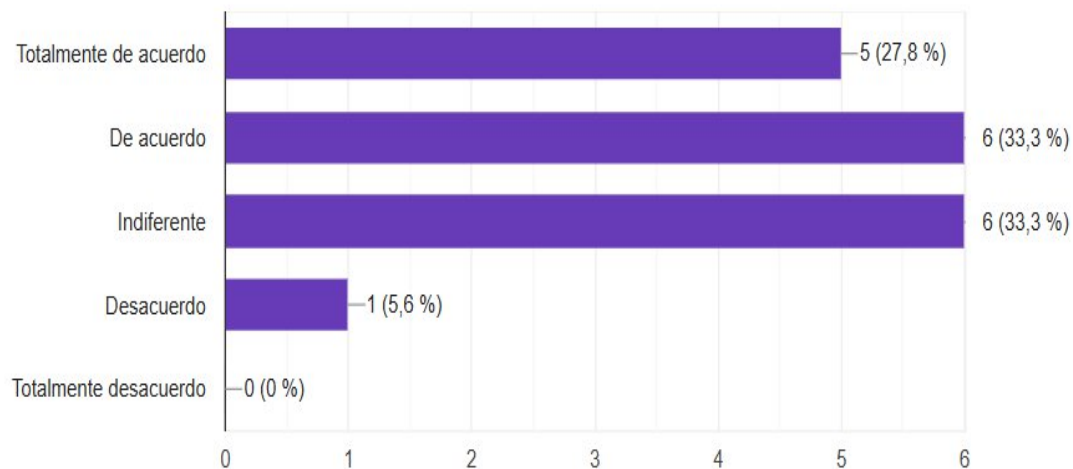
Resultado de la encuesta pregunta #6

Figura 6. ¿Es importante que la empresa FL SHOES tenga un manual de procesos y procedimientos y lo dé a conocer para tener claridad sobre sus actividades?

¿Es importante que la empresa FL SHOES tenga un manual de procesos y procedimientos y lo de a conocer para tener claridad sobre sus actividades?

 Copiar gráfico

18 respuestas



Fuente: Autores del proyecto de grado.

En las respuestas se determina bastante disparidad por parte de los trabajadores, ya que más del 60% de los trabajadores están totalmente de acuerdo, o de acuerdo en que el manual de funciones puede dejar más claro que debe

realizar cada trabajador en la empresa, por otra parte aproximadamente el 40% de los trabajadores son indiferentes o está en desacuerdo a este apartado.

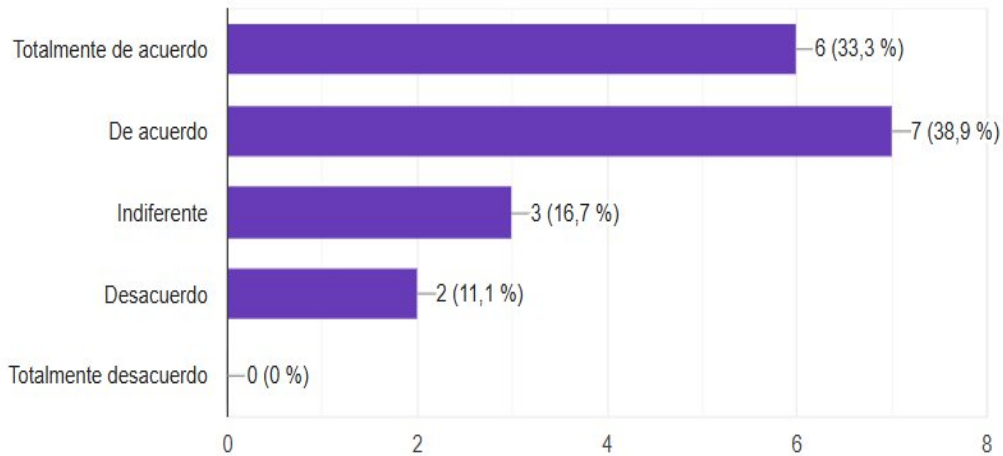
Resultado de la encuesta pregunta #7

Figura 7. ¿El tener conocimiento puntual de su proceso contribuye a reducir tiempos y costos?

¿ El tener conocimiento puntual de su proceso contribuye a reducir tiempos y costos?

 Copiar gráfico

18 respuestas



Fuente: Autores del proyecto de grado.

Cómo muestra la gráfica se puede apreciar que más del 70% de los trabajadores tienen claro que tener conocimiento puntual de su proceso contribuye a reducir tiempos y costos, por otra parte, el 30% restante es indiferente o no está de acuerdo.

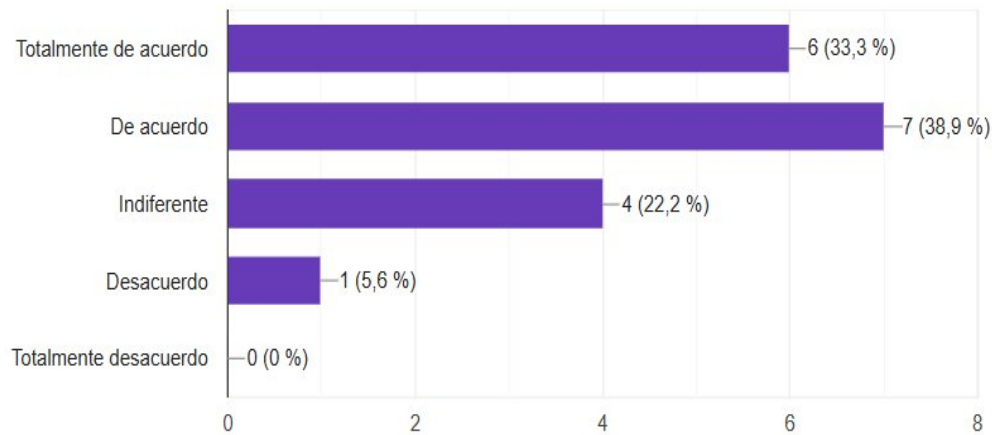
Resultado de la encuesta pregunta #8

Figura 8. ¿El mencionado manual busca una mejoría significativa dentro de la empresa FL SHOES?

¿El mencionado manual busca una mejoría significativa dentro de la empresa
FL SHOES?

 Copiar gráfico

18 respuestas



Fuente: Autores del proyecto de grado.

En esta última pregunta se quiere saber qué piensan los trabajadores acerca de la introducción de un manual de funciones dentro de la compañía, por lo que nos muestra que más de 70% de los empleados estaría de acuerdo con que este manual buscaría una mejoría dentro de la empresa, por otra parte, en menor medida el 30% dice que están indiferentes o en desacuerdo y por ende no buscaría o beneficiaría a la empresa FL SHOES.

En general, el personal de FL Shoes muestran una actitud favorable hacia la adopción de un manual de funciones, reconociendo su potencial para optimizar la

operación y clarificar los procedimientos internos. Una porción significativa del personal se mantiene indiferente o escéptica respecto a estos beneficios. Además, se percibe una falta de uniformidad en la aplicación de evaluaciones de rendimiento dentro de la empresa. Estos resultados sugieren una adecuación general a las iniciativas de mejora, pero también señalan la importancia de una comunicación clara y una implementación cuidadosa para lograr el compromiso de todos los empleados.

5.2 Diseñar el manual de procesos y procedimientos a través de los resultados arrojados en el análisis dofa con la finalidad de levantar los procesos operativos y administrativos de la empresa fl shoes.

5.2.1 Diseño matriz DOFA

Se realizó un análisis de los datos obtenidos de la encuesta, utilizando una matriz para identificar los factores que influyen en la mejora del proceso operativos y administrativos. El objetivo principal de este análisis es determinar las áreas que requieren mayor atención y fortalecer los aspectos clave para garantizar productos de calidad y procesos eficientes con entregas oportunas.

Tabla 1 Matriz DOFA

ANALISI DE LA MATRIZ DOFA
OPORTUNIDADES
1. Mano de obra calificada.
2. Lanzamientos de productos originales y de calidad.
3. Asistencia a eventos promocionales.

4. Beneficios tecnológicos con objetivos de promoción.
5. Trabajo colaborativo.
AMENAZAS
1. Fuerte competencia con precios, olvidándose de la calidad.
2. Incremento de la cartera vencida, lo cual genera problemas económicos.
3. Falta de claridad en las funciones.
4. Falta de responsabilidad en algunos cargos.
5. Falta de capacitación en áreas específicas.
FORTALEZAS
1. Conocimiento en el sector.
2. Excelente comunicación.
3. Experiencia en la producción.
4. Satisfacción de los clientes en el producto final.
5. Contar con una buena planta de producción.
DEBILIDADES
1. Lentitud para convertir una nueva idea de producto.
2. No conocer el costo específico de producto.
3. Diversas referencias que hacen lenta la producción.
4. Demora en entrega de productos.
5. No tener un manual con las funciones claras en diferentes áreas.

Fuente. Autores del proyecto.

Análisis de las Oportunidades

Con este análisis de la matriz DOFA las oportunidades de acuerdo para la empresa FL Shoes, se requiere una combinación estratégica de factores como

contar con una mano de obra altamente calificada, quienes constantemente están involucrados en el desarrollo de procesos productivos. EL sector de calzado requiere de personal competente y altamente comprometido para la ejecución de las diversas tareas. Así mismo, se destaca la relevancia de la colaboración y la comunicación efectiva para garantizar la entrega de un producto de alta calidad y en el tiempo estipulado, cumpliendo con las exigencias de los clientes.

Involucrarse de manera activa en eventos promocionales para incrementar la visibilidad y el alcance de la marca; introducir productos innovadores y de alta calidad que cumplan con las demandas del mercado; utilizar las ventajas tecnológicas para promocionar de manera efectiva los productos y servicios; y promover un entorno laboral colaborativo donde el intercambio de ideas y la cooperación estimulen la innovación y la eficacia, al ser una empresa de dimensiones reducidas, la dirección tiene la capacidad de supervisar de cerca el desempeño y las labores de cada empleado. Esto facilita la gestión de los plazos y permite una clara definición de su estructura organizacional.

Análisis de las Amenazas

Dentro de los factores que inciden en el desempeño empresarial, se encuentra la competencia. Hoy en día, existe un gran número de empresas productoras que se dedican al mismo segmento de mercado, algunas con mayor grado de organización que otras, en el entorno empresarial actual, se observa una tendencia preocupante hacia la priorización de precios bajos en deterioro de la calidad del producto. Esta estrategia, aunque atractiva a corto plazo, puede generar insatisfacción en los clientes y dañar la reputación de la empresa a largo plazo. Además, se ha detectado un aumento en la morosidad de pagos, lo que

está generando tensiones financieras significativas. La falta de claridad en las responsabilidades de cada puesto de trabajo también está contribuyendo a la ineficiencia y al retraso en la consecución de objetivos y tiempos. Asimismo, se percibe una falta de compromiso en algunos roles, lo que afecta negativamente el rendimiento general. Por último, la ausencia de programas de formación específicos está limitando el desarrollo profesional de los empleados y obstaculizando la adaptación a los cambios del mercado.

Análisis de las Fortalezas

Dentro de los Factores positivos la trayectoria de la empresa FL Shoes se fundamenta en un profundo entendimiento del mercado, lo que les permite anticipar a las necesidades y tendencias. Mantienen un diálogo abierto y constante con los clientes y el personal, asegurando que cada voz sea escuchada y valorada. Cuentan con una vasta experiencia en la creación y perfeccionamiento de productos, desde la concepción hasta la entrega final. El resultado de sus esfuerzos se refleja en la alta satisfacción de quienes confían en ellos, quienes encuentran en sus productos la calidad y el valor que buscan. La infraestructura de producción, moderna y eficiente, es el corazón de la capacidad para cumplir con los más altos estándares y superar las expectativas

Análisis de las Debilidades

En las debilidades de la empresa FL Shoes, hemos identificado varias áreas que requieren atención inmediata para mejorar la eficiencia y competitividad. Observamos una notable dificultad en la introducción de nuevos productos al mercado, lo que les impide responder ágilmente a las demandas del consumidor y

aprovechar oportunidades emergentes. Además, existe una falta de claridad en la estructura de costos de los productos, lo que dificulta la toma de decisiones estratégicas y la optimización de márgenes. La diversidad de referencias en la línea de producción, aunque busca satisfacer las necesidades de un mercado variado, está generando una complejidad que desacelera el proceso productivo y aumenta los tiempos de entrega. Esta situación se ve agravada por demoras en la entrega de productos a los clientes, afectando su satisfacción y lealtad. Finalmente, la ausencia de un documento que describa claramente las funciones y responsabilidades de cada área está generando confusiones y duplicidades, lo que impacta negativamente en la productividad y la coordinación entre departamentos.

Análisis de las Estrategias DOFA

Tabla 2 Análisis DOFA

ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS FO
D1, O1: Para superar la lentitud y aprovechar la mano de obra calificada, es crucial implementar un proceso de innovación ágil y colaborativo.	F1, O1: Al combinar la experiencia práctica con el saber especializado, se potencia la eficiencia, la innovación y la capacidad de adaptación, elementos clave para el éxito a largo plazo.
D2, O2: Implementar un sistema de contabilidad para conocer el costo de producción y comercialización para	F2, O2: Buscamos construir relaciones sólidas y duraderas, donde la confianza y la satisfacción sean la base de

cada producto. D3, O3: Implementar un sistema de gestión de la información centralizado y eficiente que busque aumentar la velocidad en producción, también buscar un posicionamiento en eventos de publicidad de la ciudad o departamento. D4, O4: Implementar una gestión de entregas para mejorar la planificación de rutas y el seguimiento, también ofrecer descuentos o beneficios exclusivos a los clientes afectados por retrasos. D5, O5: Es esencial desarrollar un manual de funciones que defina roles y responsabilidades específicas para cada área, este manual debe servir como guía para fomentar la colaboración efectiva.	nuestro éxito, además destacan en el mercado por mantener productos innovadores y de calidad. F3, O3: La sólida experiencia en producción desde la planificación y logística hasta la ejecución impecable, asegura que cada evento sea una vitrina efectiva para los productos. F4, O4: Implementar testimonios y contenido visual mostrando los beneficios y cómo resuelven las necesidades específicas de los clientes, generando así lealtad y recomendaciones. F5, O5: Trabajan juntos, comparten ideas y resuelven problemas en equipo, se optimiza el uso de los recursos de la planta de producción. Esto permite una mejor coordinación, reduce los tiempos de inactividad y mejora la calidad del producto.
ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA

F1, A1: Enfocarse en resaltar el valor superior de los productos, enseñando a los clientes sobre los beneficios a largo plazo de invertir en calidad. F2, A2: Mantener una comunicación abierta y transparente con los clientes, recordándoles las fechas de pago y ofreciendo opciones de pago flexibles, Implementar un proceso de cobranza efectivo, que incluya llamadas telefónicas, envío de recordatorios. F3, A3: Para optimizar la producción, es crucial establecer funciones claras y comunicarlas de manera efectiva a todo el personal, permitiendo que la experiencia previa se traduzca en resultados óptimos. F4, A4: Implementar un riguroso sistema de control de calidad en todas las etapas de producción, asegurando que el producto final cumpla con los estándares más altos.	D1, A1: Acelerar el proceso de desarrollo de productos, desde la transformación hasta el lanzamiento, mediante metodologías ágiles, se debe enfatizar la diferenciación a través de la calidad superior del producto, invirtiendo en materiales duraderos. D2, A2: Implementar un sistema de control de costos que permita conocer el costo específico de cada producto, se recomienda establecer políticas de crédito más estrictas. D3, A3: Estrategia enfocada en la simplificación y la estandarización eliminando tiempo muerto y consolidando la información relevante en un sistema accesible definiendo claramente las responsabilidades y sus funciones. D4, A4: Monitorear el progreso de las entregas y la productividad de los empleados identificando áreas de
--	---

F5, A5: Identificar las necesidades de formación del personal, diseñar programas de capacitación adaptados a las funciones y tecnologías de la planta, e implementar un sistema de evaluación del desempeño.	mejora y brindando capacitación. D5, A5: Desarrollar un manual detallado que defina claramente las responsabilidades de cada área y puesto. Este manual debe ir acompañado de capacitación para el personal, enfocado en las necesidades específicas de cada departamento.
--	---

Fuente: Autores del proyecto.

Basándose en el análisis de la matriz DOFA, se elaboran estrategias a través de un informe sobre los elementos que influyen en el capital humano, con el fin de robustecer sus procedimientos y asegurar que las tareas y actividades realizadas por cada trabajador se ejecuten correctamente y satisfacer las demandas del cliente final. Es crucial profundizar en la elaboración de la función de cada puesto, para establecer los niveles de responsabilidad y el proceso de vigilancia constante que se refleja en el resultado del crecimiento de la empresa.

Las definiciones del funcionamiento de los puestos forman parte del manual de funciones, una herramienta que facilita la correcta ejecución de los procesos y que, de manera eficaz, permite a la empresa alcanzar los resultados esperados, entregar productos a tiempo, gestionar eficientemente los plazos de entrega y administrar de

forma efectiva el tiempo en las diversas actividades, consolidando así a la empresa FL Shoes en el mercado y logrando resultados favorables.

El manual de funciones se convierte en un instrumento eficaz y confiable para que la empresa FL Shoes sea exitosa y obtenga buenos resultados en su gestión. Por lo tanto, es esencial primero obtener la aprobación de los directivos, segundo, iniciar el proceso de implementación en cada lugar de trabajo con el compromiso de cada uno de los empleados, y finalmente, establecer los mecanismos de control que exige este documento los cuales deben estar relacionados con su estructura organizativa.

5.2.2. Diseño de Procesos y Procedimientos.

5.2.2.1 Misión

FL Shoes es una empresa de calzado de Bucaramanga que fabrica y comercializa calzado que fusiona la más alta calidad con diseños innovadores. Nos comprometemos a ofrecer a nuestros clientes una experiencia única, donde cada calzado refleje la pasión por el detalle, la comodidad y el estilo, impulsando su confianza y expresión personal.

5.2.2.2 Visión

Buscamos ser la empresa de zapatería líder en Bucaramanga y Colombia, reconocida por ofrecer calzado de calidad y a la vanguardia de la moda. Buscamos ir más allá de lo que nuestros clientes esperan, entregando una vivencia de compra intachable y colaborando con el avance del comercio de calzado en el área.

5.2.2.3 Organigrama



Fuente: Autores del proyecto

Figura 9 Flujograma Organigrama de FI Shoes

En el competitivo mundo del calzado, una estructura organizacional clara y bien definida es fundamental para el éxito de cualquier empresa. Un organigrama, como representación gráfica de esta estructura, se convierte en una herramienta esencial

para visualizar la jerarquía, las funciones, las responsabilidades y las relaciones entre los diferentes departamentos y empleados. La creación de un organigrama para una empresa de zapatería, permite optimizar la comunicación interna, mejorar la toma de decisiones, asignar eficientemente los recursos y, en última instancia, impulsar el crecimiento y la rentabilidad del negocio.

Proceso de verificación de inventario:

Este proceso describe el flujo del proceso de gestión de inventario y pedidos, comenzando con la verificación de stock y abordando las acciones necesarias en caso de insuficiencia, incluyendo la solicitud de pedido y la gestión con proveedores.

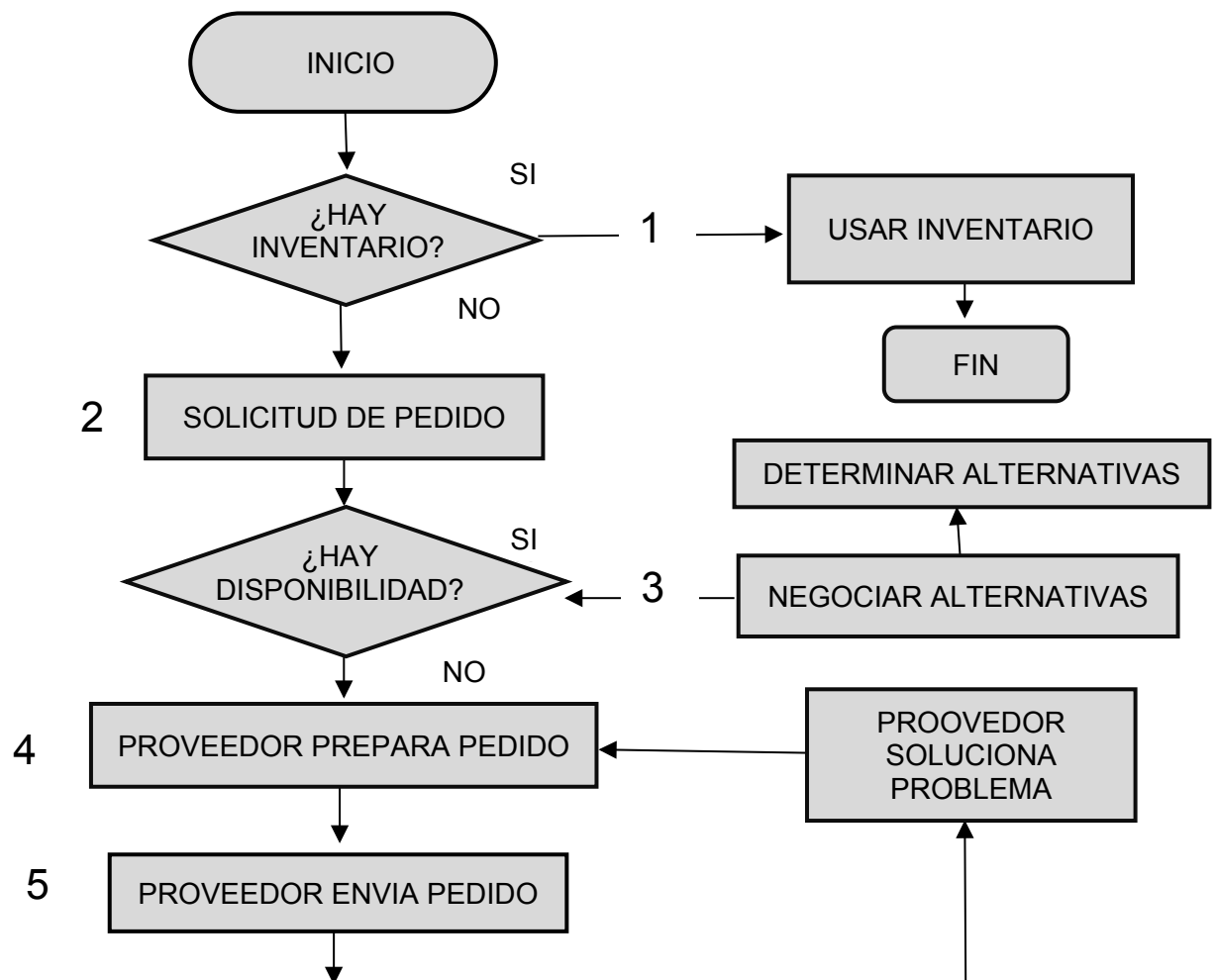
Para finalizar en este apartado se detalla el proceso de gestión de inventario y pedidos, comenzando con la verificación de la disponibilidad de los productos en el almacén. Si hay inventario suficiente, se procede a utilizarlo, finalizando el proceso, en caso contrario, se inicia el proceso de solicitud de pedido.

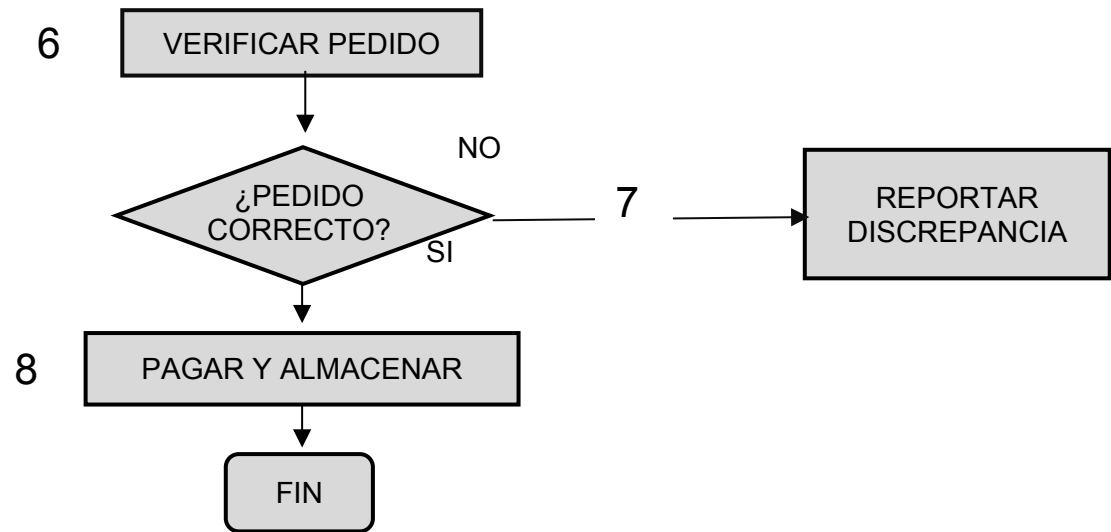
La solicitud de pedido desencadena la determinación de alternativas para adquirir los productos necesarios si no hay alternativas disponibles, se procede a negociar con los proveedores para encontrar una solución. En caso de que el proveedor no pueda resolver el problema, el proceso se detiene.

Si se encuentran alternativas viables, el proveedor prepara el pedido y lo envía a continuación, se verifica que el pedido sea correcto, si hay discrepancias, se reportan para su corrección una vez que el pedido es correcto, se procede a pagar y almacenar los productos, finalizando el proceso ,en este proceso se ofrece una

visión clara y concisa de cómo se gestiona el inventario y los pedidos, destacando la importancia de la verificación de disponibilidad, la búsqueda de alternativas y la verificación del pedido para asegurar la eficiencia del proceso.

Figura 10 Flujograma de verificación de inventario.





Fuente: Autores del proyecto.

Proceso de diseño de nuevos productos

A continuación, se describe el proceso de diseño de nuevos productos, desde la concepción de la idea inicial y la creación de prototipos hasta la evaluación de su viabilidad y el lanzamiento al mercado.

-Idea de Diseño: El proceso comienza con la generación de una idea para un nuevo producto.

-Diseño del Primer Prototipo: Se crea un prototipo inicial basado en la idea de diseño.

-Realización del Diseño: Se construye el prototipo físico o digital.

- ¿Cumple los Estándares?:

-Sí: El prototipo se considera el producto final.

-No: Se procede a la optimización del prototipo.

-Optimización del Prototipo: Se realizan ajustes y mejoras al prototipo para cumplir con los estándares requeridos.

-Corrección: Se corrigen los errores y deficiencias del prototipo.

-Producto Final: Se obtiene un producto que cumple con los estándares establecidos.

- ¿Es Rentable?:

-Sí: Se procede a la producción en masa.

-No: Se realiza un rediseño del producto y se optimizan los costos.

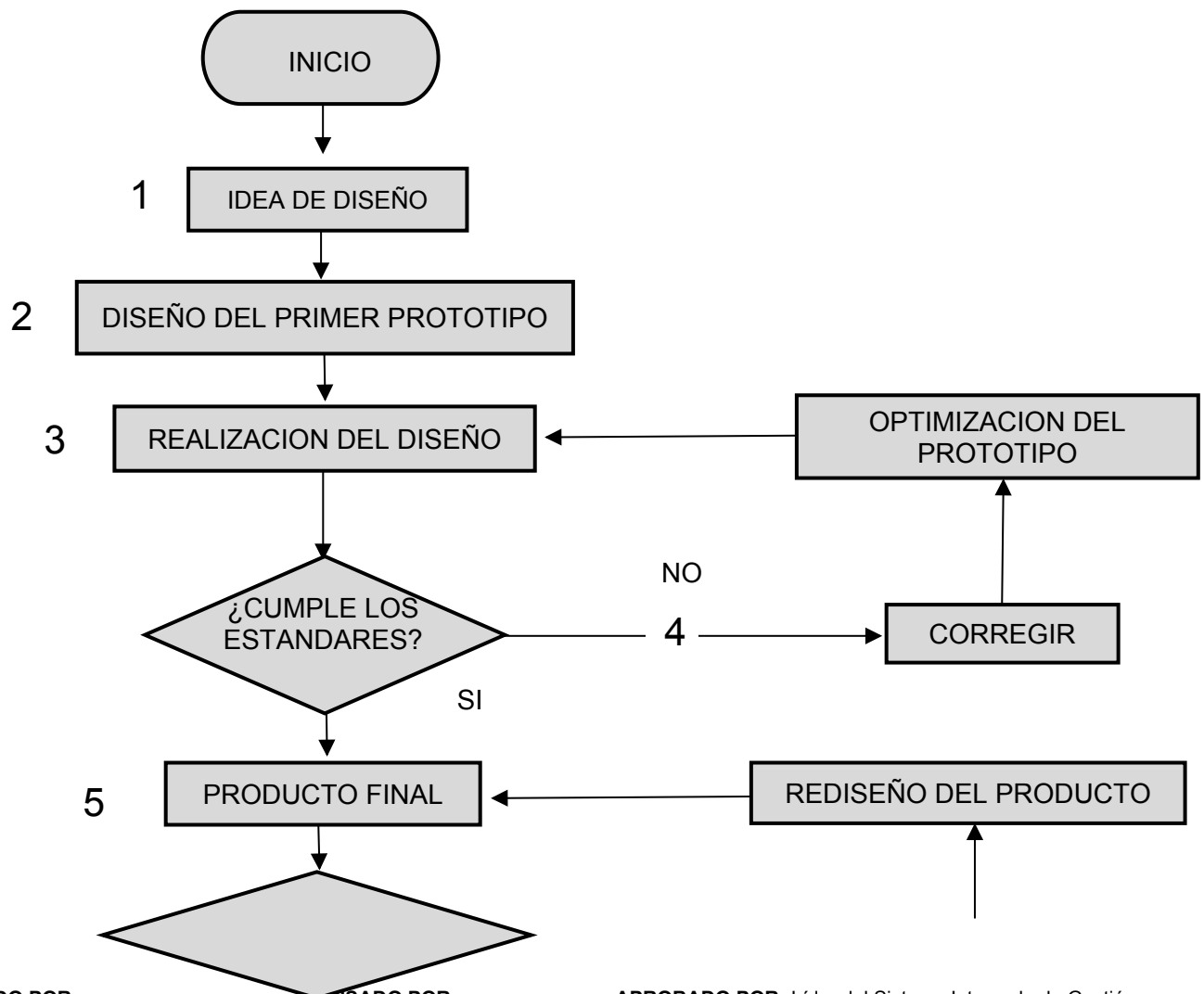
-Rediseño del Producto: Se modifica el diseño del producto para mejorar su rentabilidad.

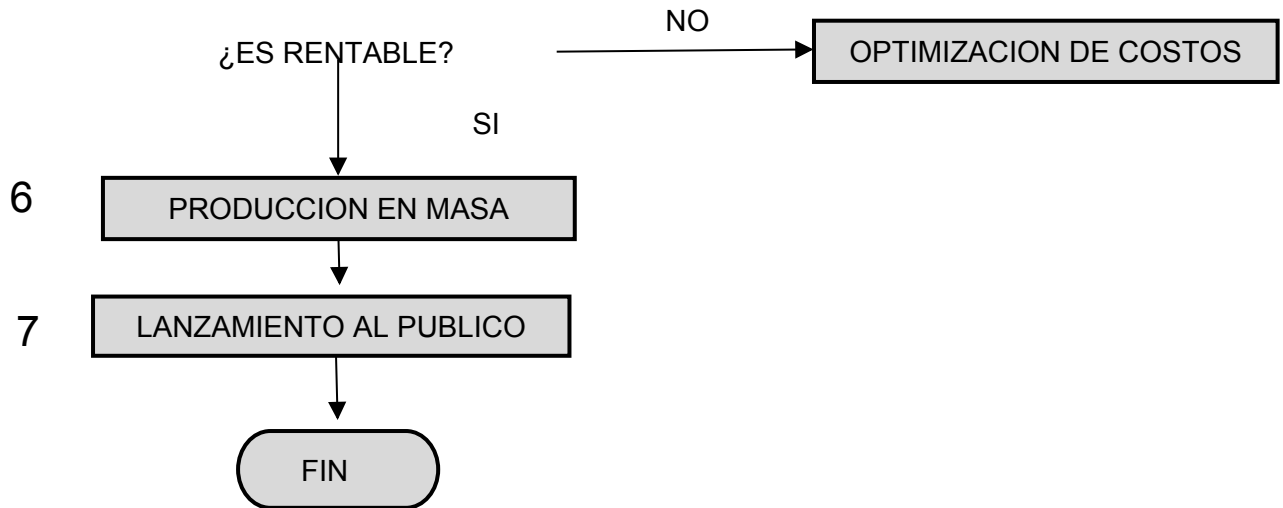
-Optimización de Costos: Se buscan formas de reducir los costos de producción.

-Producción en Masa: Se fabrica el producto en grandes cantidades para su comercialización.

- Lanzamiento al Público: El producto se pone a la venta para el público en general.

Figura 11 Flujograma de diseño de nuevos productos





Fuente: Autores del proyecto.

Proceso de solicitud de materiales a nuestro almacén.

Detalla las etapas fundamentales del proceso de diseño de nuevos productos, incluyendo la concepción de la idea, la creación de prototipos, la evaluación y la producción para su posterior lanzamiento.

-En este proceso se puede representar el proceso de solicitud y entrega de materiales desde nuestro almacén, una secuencia esencial para mantener la operatividad en cualquier organización, el proceso inicia con la solicitud de materiales al almacén, un paso crucial que desencadena una serie de acciones.

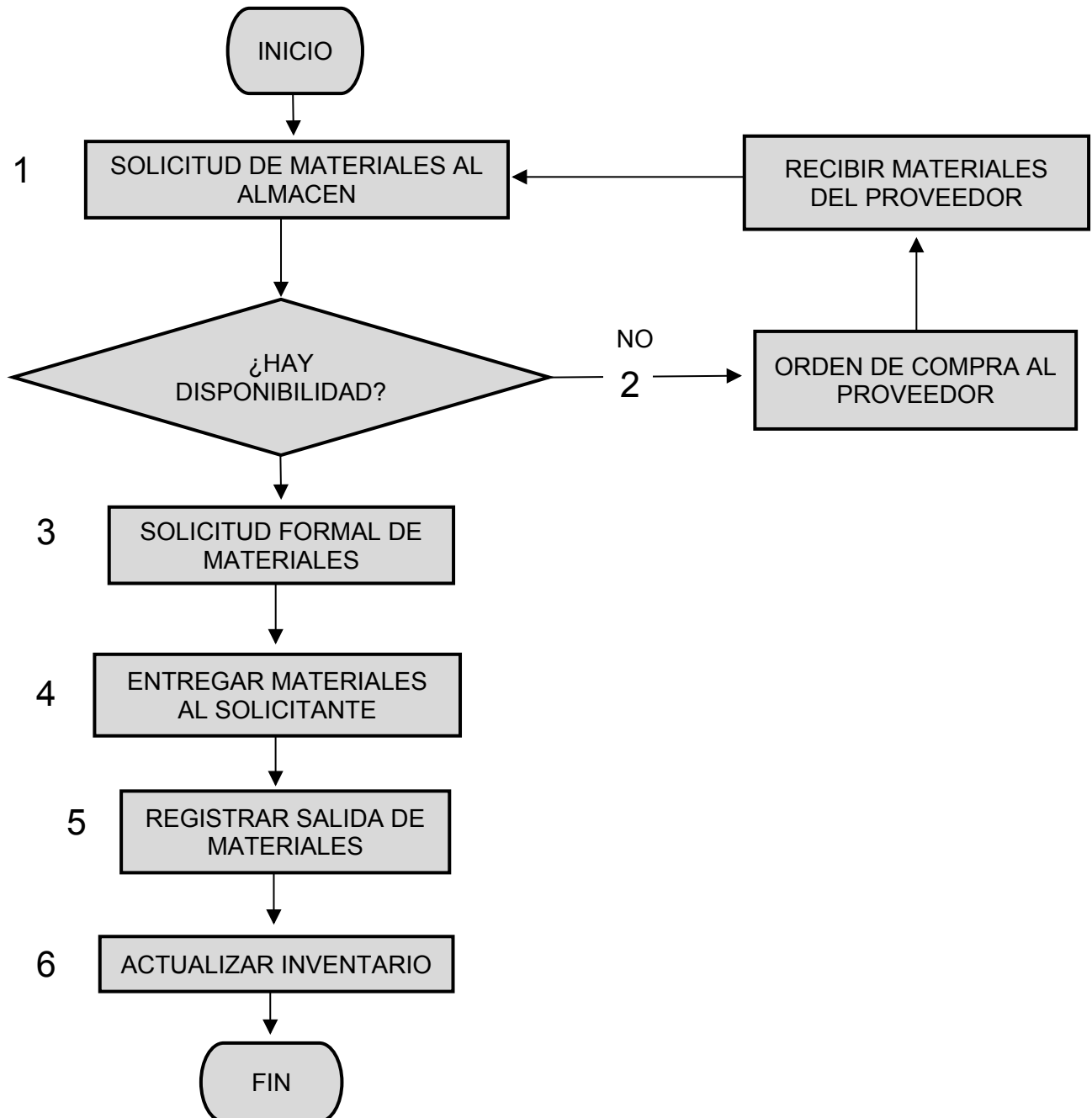
-La disponibilidad de los materiales solicitados es el siguiente punto crítico si los materiales están en stock, se procede con la solicitud formal y la entrega al solicitante, en caso contrario, se genera una orden de compra al proveedor,

asegurando así el abastecimiento necesario, este paso garantiza que la falta de materiales no interrumpa las actividades.

-Una vez que los materiales están disponibles, se entregan al solicitante, y se registra la salida de los mismos del almacén, este registro es fundamental para mantener un control preciso del inventario, la actualización del inventario refleja la reducción de existencias, permitiendo una gestión eficiente de los recursos.

-Finalmente, el proceso concluye con la actualización del inventario, un paso que asegura la precisión de los registros y facilita la planificación de futuras compras, este diagrama, en su conjunto, ofrece una visión clara y concisa de cómo se gestiona la solicitud y entrega de materiales, optimizando así los recursos y evitando retrasos innecesarios.

Figura 12 Flujograma Proceso de solicitud de materias primas a nuestro almacén



Fuente: Autores del proyecto.

Proceso de producción

Se detalla a continuación el proceso de fabricación de calzado, un procedimiento secuencial que incluye el corte, la costura, el armado y el solado de las piezas, con verificaciones de calidad implementadas en etapas clave para garantizar un producto final que cumpla con los estándares establecidos.

-Proceso de Producción: Se inicia la fabricación del calzado.

-Diseño y Materiales: Se seleccionan los materiales y se define el diseño del calzado.

-Corte: Se cortan las piezas del calzado según el diseño.

-En el cortado: Se realiza una inspección durante el proceso de corte.

-Costura: Se unen las piezas del calzado mediante costura.

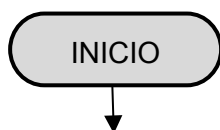
-En la costura: Se realiza una inspección durante el proceso de costura.

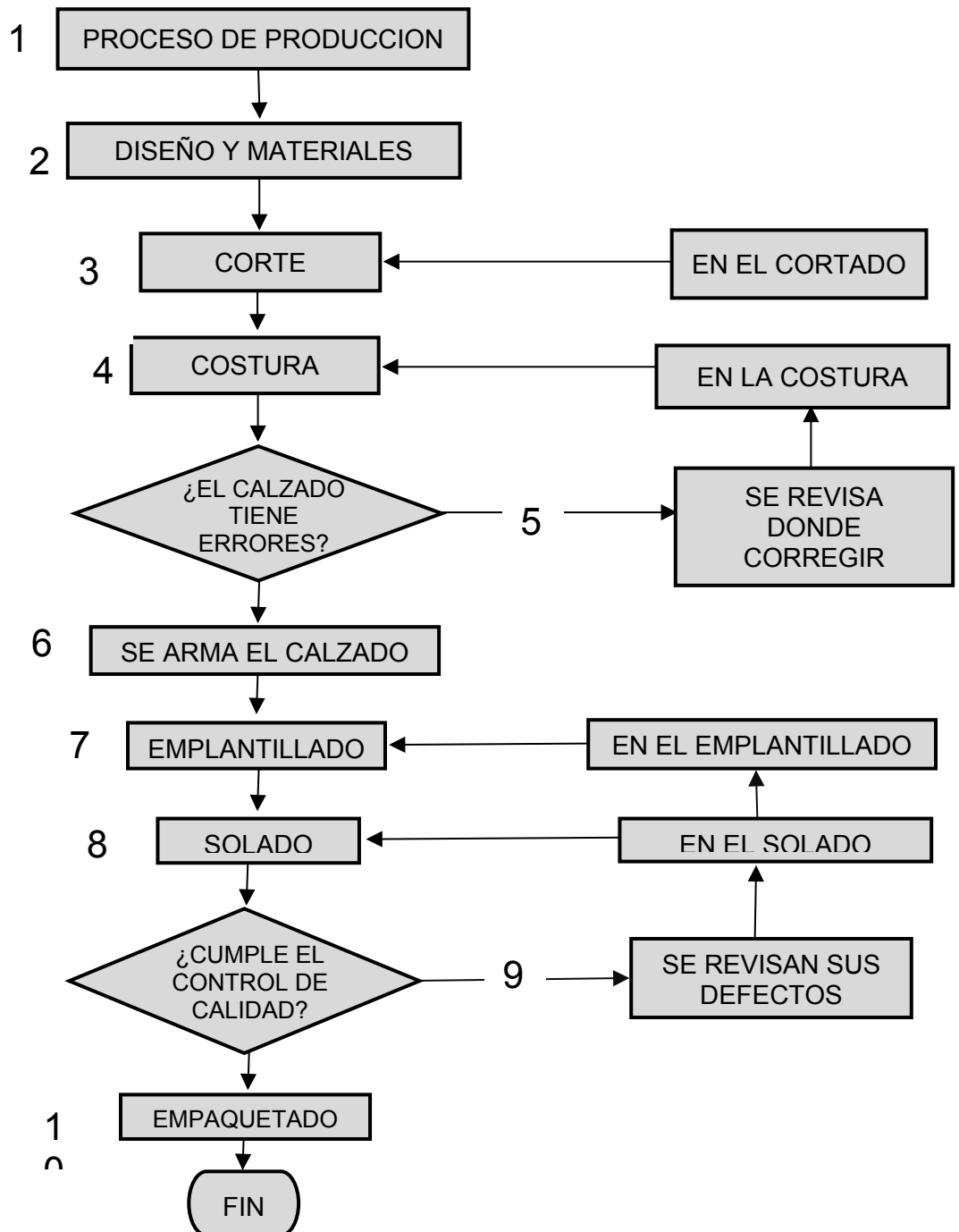
- ¿El calzado tiene errores? Se verifica si el calzado presenta algún defecto.

-Sí: Se revisa dónde corregir los errores y se realizan las correcciones necesarias.

- No: Se continúa con el siguiente paso.
- Se arma el calzado: Se ensamblan las diferentes partes del calzado.
- Emplantillado: Se coloca la plantilla dentro del calzado.
- En el emplantillado: Se realiza una inspección durante el proceso de emplantillado.
- Solado: Se pega la suela del calzado.
- En el solado: Se realiza una inspección durante el proceso de solado.
- ¿Cumple el control de calidad? Se verifica si el calzado cumple con los estándares de calidad establecidos.
- Sí: Se continúa con el siguiente paso.
- No: Se revisan los defectos y se realizan las correcciones necesarias.
- Empaquetado: Se empaca el calzado para su distribución.

Figura 13 Flujograma proceso de producción





Fuente: Autores del proyecto.

Proceso de costura

Se presenta el proceso de costura, que comienza con la recepción de las piezas, continúa con su unión y refuerzo, incorpora una verificación de calidad y finaliza con el envío al área de emplantillado, destacando la gestión de posibles errores. Fase esencial en la producción que implica la unión y el refuerzo de las piezas, con un sistema de verificación para identificar y corregir cualquier defecto antes de la siguiente etapa del proceso.

-Proceso de Costura: Se inicia la etapa de costura en la producción.

-Recepción de Piezas: Se reciben las piezas que serán cosidas.

-Unión de Piezas: Se unen las piezas mediante costura.

-Si hay problemas durante la unión, se procede a corregir los errores.

-Refuerzo de Costuras: Se refuerzan las costuras para asegurar su durabilidad.

- ¿Están en Óptimas Condiciones?: Se verifica si las costuras cumplen con los estándares de calidad.

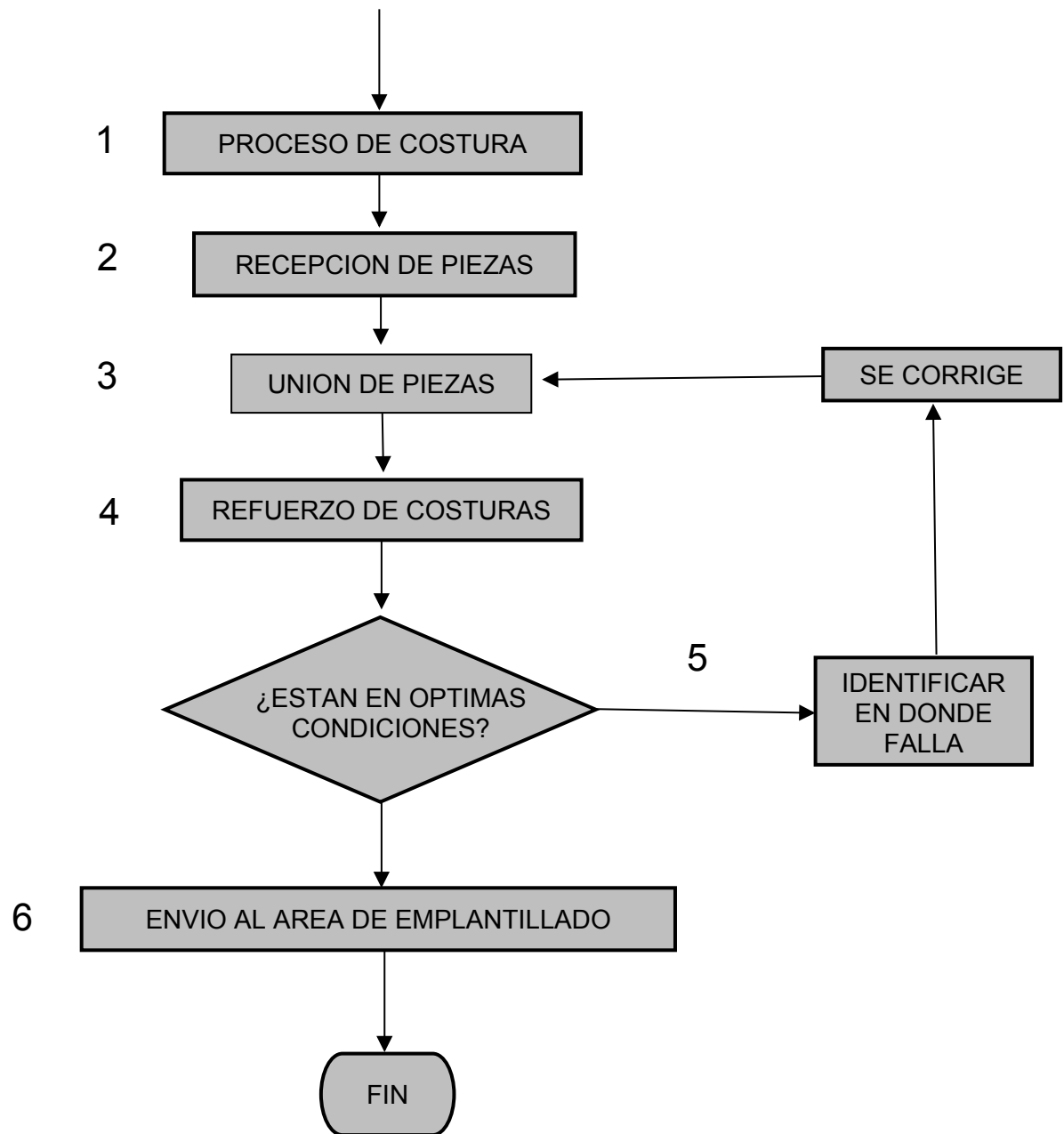
-Sí: Se procede al envío al área de implantillado.

-No: Se identifica dónde falla la costura y se realizan las correcciones necesarias.

Envío al Área de Implantillado: Las piezas cosidas se envían al área de implantillado para continuar con el proceso de fabricación.

Figura 14 Flujograma proceso de Costura





Fuente: Autores del proyecto.

Proceso emplantillado

Se presenta el proceso de emplantillado, que incluye la recepción de piezas cosidas, la preparación de plantillas, la fijación y ajuste de las piezas, culminando con su envío a la siguiente área de producción.

-Proceso de Emplantillado: Se inicia la etapa de emplantillado en la producción.

-Recepción de Piezas Cosidas: Se reciben las piezas que han sido cosidas previamente.

-Preparación de Plantillas: Se preparan las plantillas que se utilizarán en el proceso de emplantillado.

-Fijación Temporal de Piezas: Se fijan temporalmente las piezas a la plantilla para asegurar su posición.

- ¿Están las Piezas Bien Fijadas?: Se verifica si las piezas están correctamente fijadas a la plantilla.

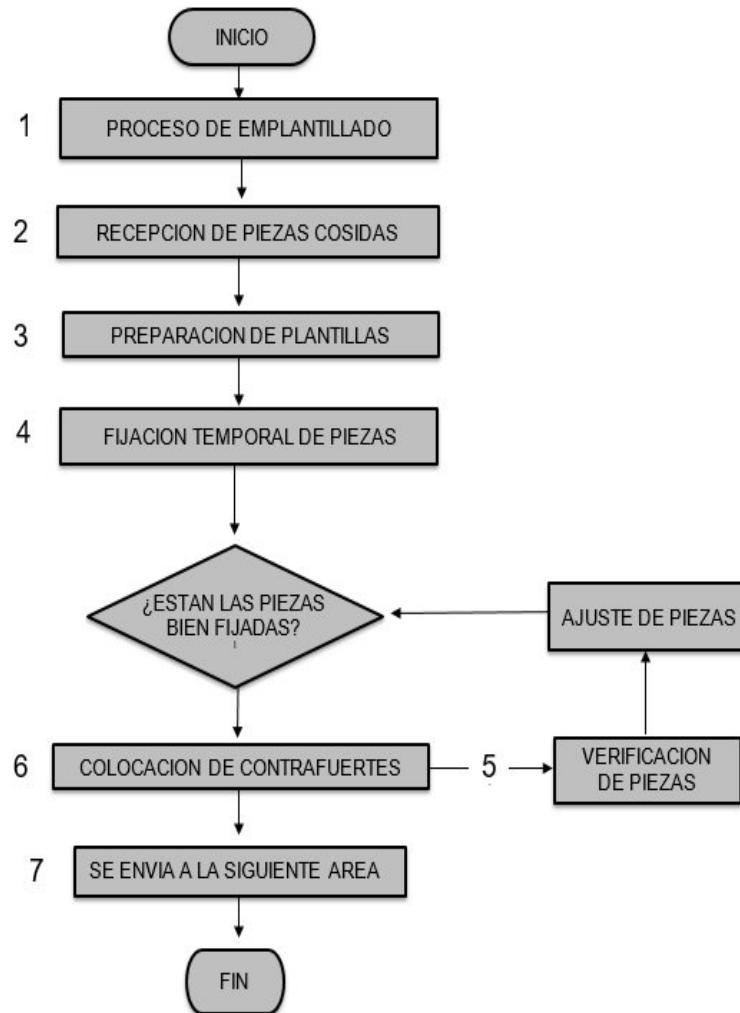
-Sí: Se procede a la colocación de piezas.

-No: Se realiza el ajuste de piezas para corregir la fijación.

-Ajuste de Piezas: Se ajustan las piezas para asegurar que estén correctamente colocadas en la plantilla.

-Colocación de piezas: Se colocan las piezas en la plantilla de forma permanente.
Envío a la siguiente área: Las piezas emplantilladas se envían al área correspondiente para continuar con el proceso de fabricación

Figura 15 Flujograma proceso de Emplantillado



Fuente: Autores del proyecto.

Proceso de solado

Este apartado detalla el proceso de solado, una fase esencial en la fabricación de calzado que implica el ensamblaje y prensado de las suelas a las piezas emplantilladas, con verificaciones para garantizar su calidad.

-Proceso de Solado: Se inicia la etapa de solado en la producción.

-Recepción de Piezas Emplantilladas: Se reciben las piezas que han sido emplantilladas previamente.

-Ensamblaje de Piezas y Suelas Emplantilladas: Se ensamblan las piezas y las suelas emplantilladas.

-Si hay problemas durante el ensamblaje, se repite el ensamblaje para corregir los errores.

-Repetición del Ensamblaje: Se repite el ensamblaje de las piezas y suelas emplantilladas para corregir cualquier error.

-Prensado de Suelas y Piezas: Se prensan las suelas y las piezas para asegurar su unión.

- ¿Cumple el Control de Calidad?: Se verifica si el ensamblaje cumple con los estándares de calidad.

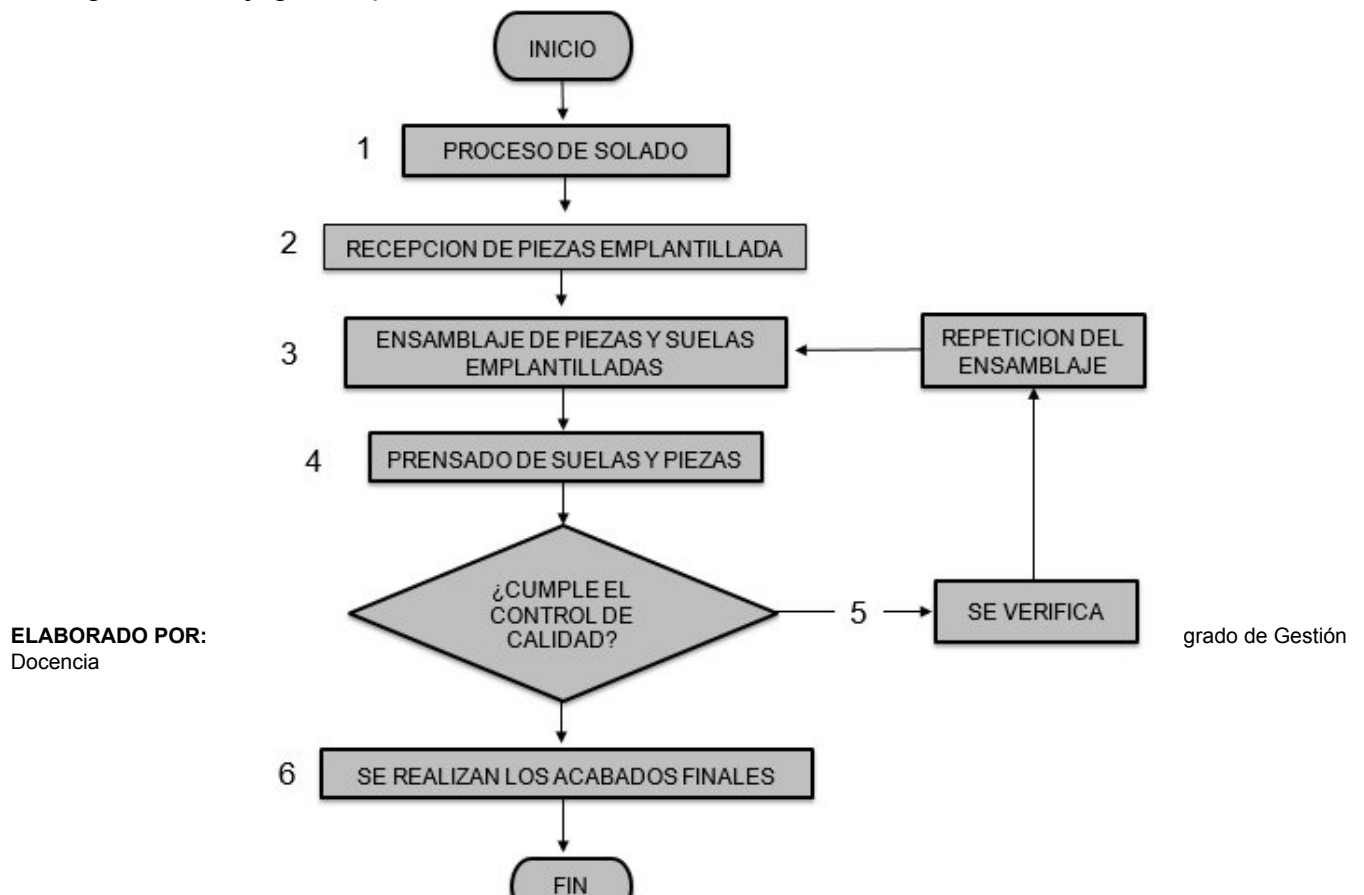
-Sí: Se procede a la realización de los acabados finales.

-No: Se verifica el problema y se realizan las correcciones necesarias.

-Se verifica: Se verifica el problema en el ensamblaje para identificar la causa y corregirla.

-Se Realizan los Acabados Finales: Se realizan los acabados finales en el producto, como pulido y limpieza.

Figura 16 Flujograma proceso de Solado



Fuente: Autores del proyecto.

Departamento financiero

A continuación, se describe el proceso operativo del Departamento Financiero, desde la recepción y clasificación de documentos hasta la elaboración de estados financieros y la presentación de informes a la gerencia.

-Departamento Financiero: Se inicia el proceso en el departamento financiero.

-Recepción de Documentos: Se reciben los documentos relacionados con las finanzas de la empresa.

-Clasificación de Documentos: Se clasifican los documentos según su tipo y propósito.

-Se Registran en Nómina: Se registran los documentos en la nómina correspondiente, asegurando que se realice el registro adecuado.

-Se Realizan los Estados Financieros: Se elaboran los estados financieros a partir de los documentos registrados.

- ¿Los Documentos Corresponden?: Se verifica si los documentos corresponden con los registros y estados financieros.

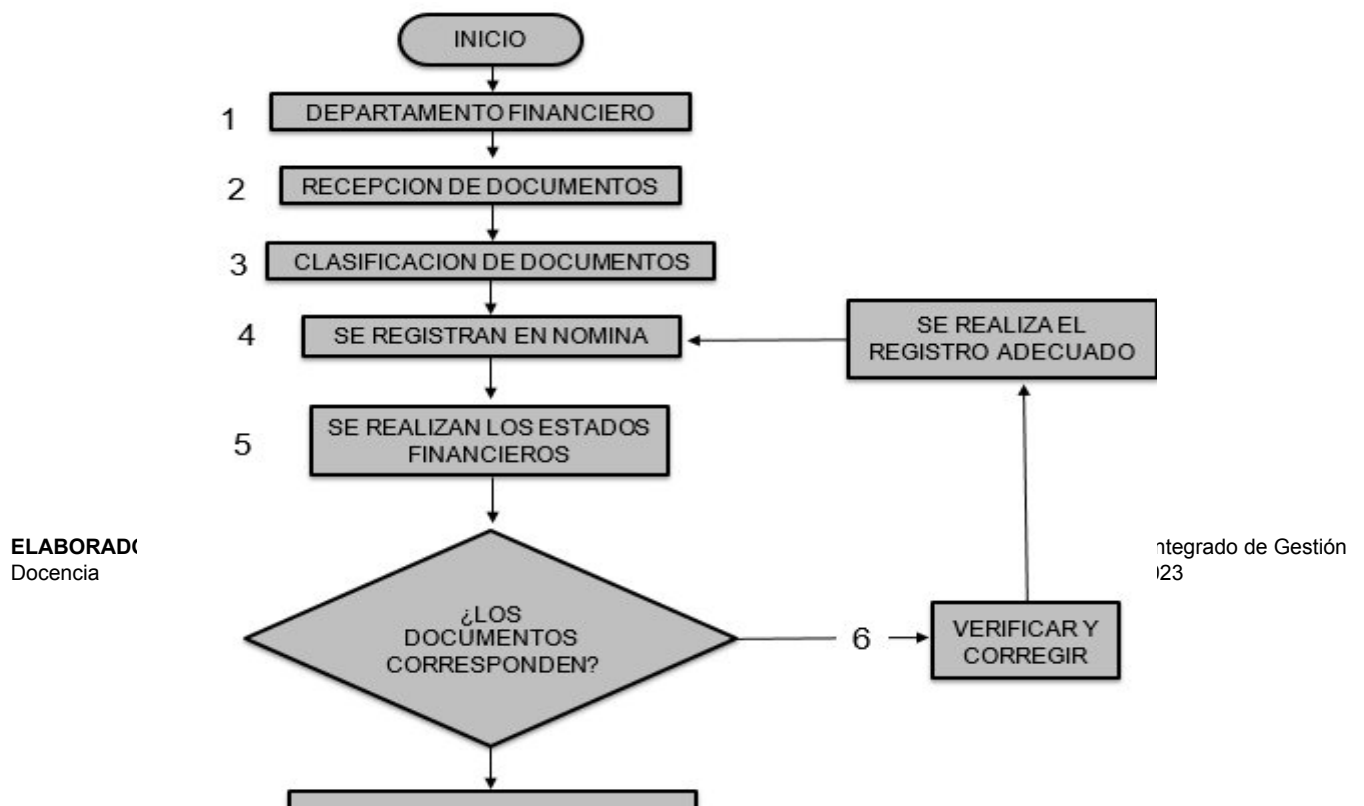
-Sí: Se procede a la presentación de informes a la gerencia.

-No: Se verifica y corrige cualquier discrepancia.

-Verificar y Corregir: Se verifica el problema en los documentos y se realizan las correcciones necesarias.

-Presentación de Informes a Gerencia: Se presentan los informes financieros a la gerencia para su revisión y aprobación.

Figura 17 Flujograma proceso del Departamento Financiero



Fuente: Autores del proyecto.

Supervisor

La siguiente sección detalla el proceso de supervisión en la producción, un rol fundamental que implica la asignación y seguimiento de tareas, la verificación del cumplimiento de los estándares de calidad y plazos, la identificación y corrección de problemas, y la comunicación del rendimiento a la gerencia a través de informes.

-Supervisor: El supervisor inicia el proceso de supervisión.

-Asignación de Tareas al Personal: El supervisor asigna las tareas al personal de producción.

-Supervisión del Proceso de Producción: El supervisor supervisa el proceso de producción para asegurar que se cumplan los estándares.

-Verificación de Calidad y Cumplimiento: El supervisor verifica la calidad del producto y el cumplimiento de los plazos.

- ¿Se Cumplen Expectativas?: Se verifica si el proceso de producción cumple con las expectativas de calidad y cumplimiento.

-Sí: Se procede al registro de producción y rendimiento.

-No: Se identifican los problemas y se corrigen.

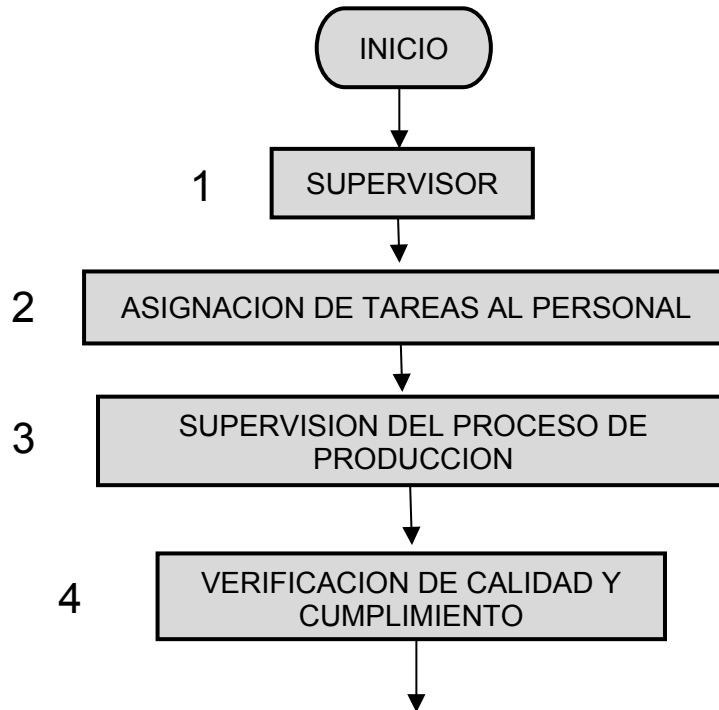
-Identificar los Problemas: Se identifican los problemas que impiden el cumplimiento de las expectativas.

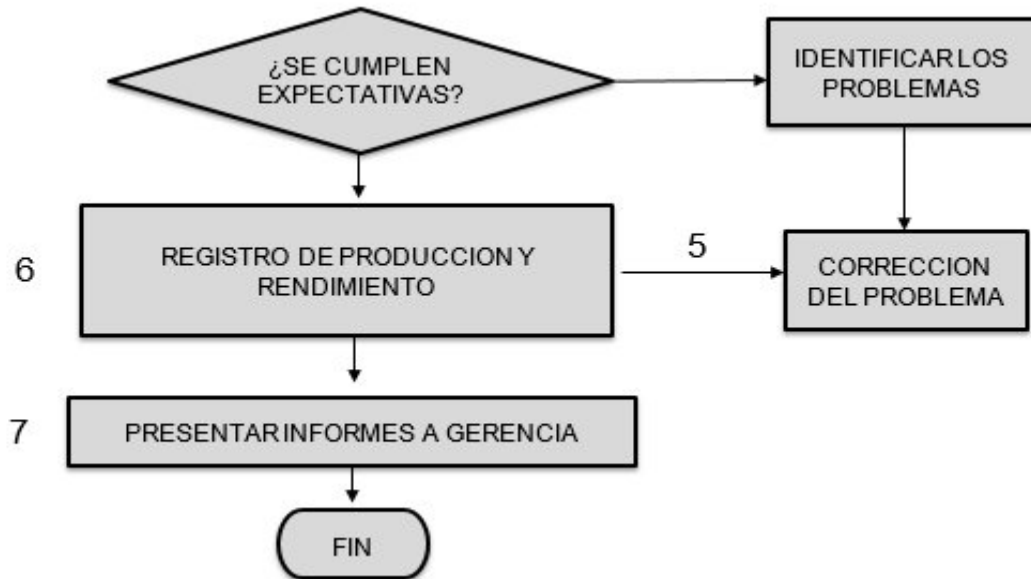
-Corrección del Problema: Se corrigen los problemas identificados para mejorar el proceso de producción.

-Registro de Producción y Rendimiento: Se registran los datos de producción y rendimiento para evaluar el desempeño.

-Presentar informes a Gerencia: Se presentan los informes de producción y rendimiento a la gerencia para su revisión y toma de decisiones.

Figura 18 Flujograma proceso del Supervisor





Fuente: Autores del proyecto.

Proceso de corte

La siguiente sección explica el proceso de corte de material, una etapa fundamental que abarca desde la recepción y aprobación de la materia prima, pasando por el trazado y ejecución del corte, hasta la verificación de las piezas resultantes y su posterior organización para las siguientes fases de producción.

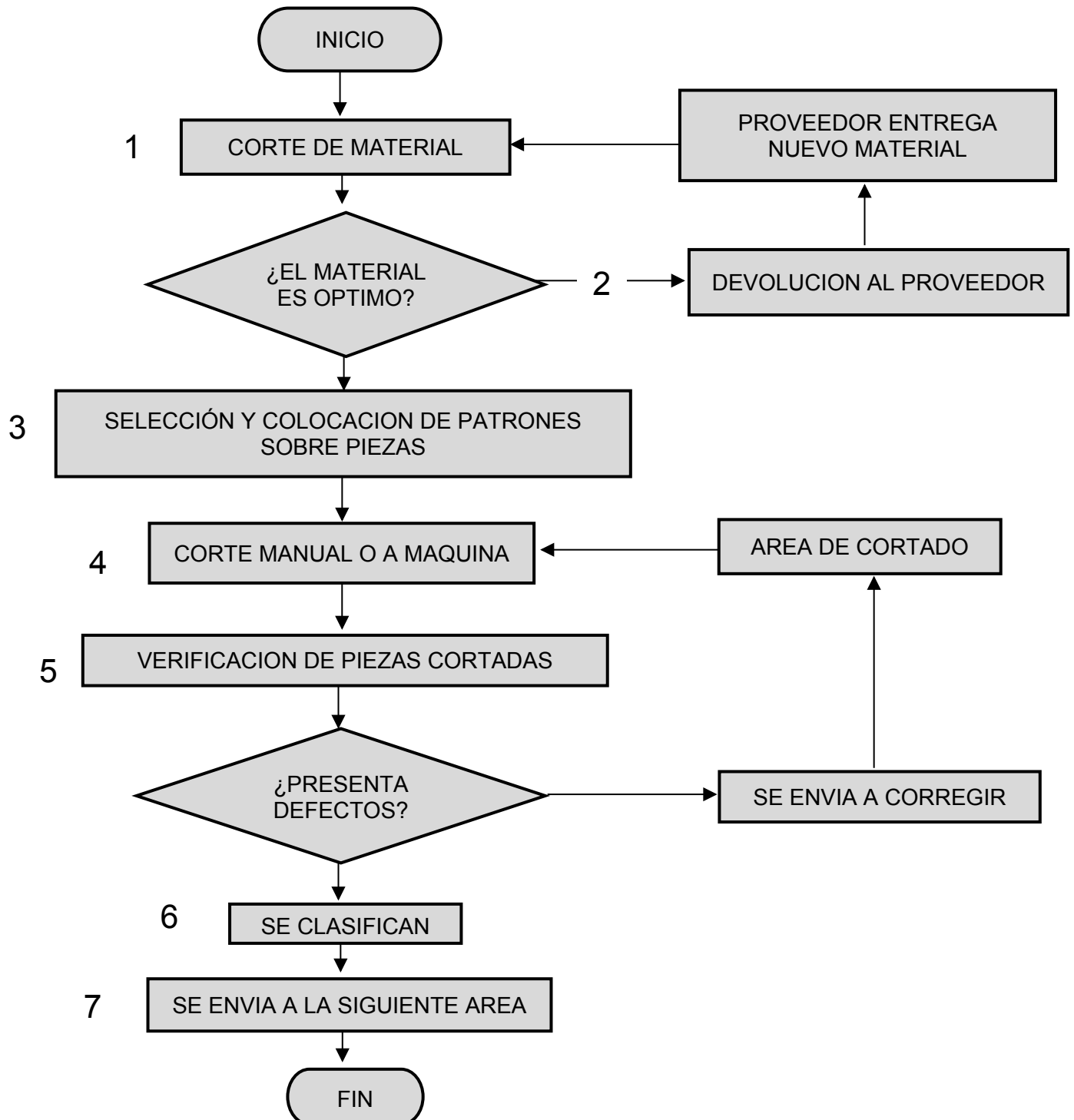
-Corte de Material: Se inicia el corte del material recibido del proveedor.

- ¿El Material es Óptimo?:

-Sí: Se continúa con el siguiente paso.

- No: Se devuelve el material al proveedor y se recibe nuevo material.
- Selección y Colocación de Patrones sobre Piezas: Se seleccionan y colocan los patrones sobre las piezas de material para guiar el corte.
- Corte Manual o a Máquina: Se realiza el corte de las piezas, ya sea manualmente o con maquinaria.
- Área de Cortado: Se realiza el corte en el área designada para este propósito.
- Verificación de Piezas Cortadas: Se verifica que las piezas cortadas cumplan con las especificaciones.
- ¿Presenta Defectos?:
 - Sí: Se envían las piezas a corregir en el área de cortado.
 - No: Se procede a la clasificación de las piezas.
 - Se Clasifican: Se clasifican las piezas cortadas según su tipo y uso.
 - Se Envía a la Siguiente Área: Las piezas clasificadas se envían al área de producción correspondiente para continuar el proceso.

Figura 19 Flujograma proceso de Corte



Fuente: Autores del proyecto.

Cancelación de contrato

La siguiente sección explica el proceso que se sigue para la cancelación de un contrato laboral, el cual comienza con la solicitud por parte del empleado o la empresa, implica la identificación del motivo (renuncia o despido), la evaluación de la validez del despido (si aplica), el cálculo de la liquidación y, finalmente, el pago al trabajador.

-El proceso comienza cuando un empleado o la empresa solicita la cancelación del contrato.

-Motivo de Cancelación: Se determina el motivo de la cancelación:

-Renuncia Voluntaria: El empleado decide terminar el contrato.

-Despido: La empresa decide terminar el contrato.

- ¿Justificación Válida?: Se verifica si la justificación del despido es válida.

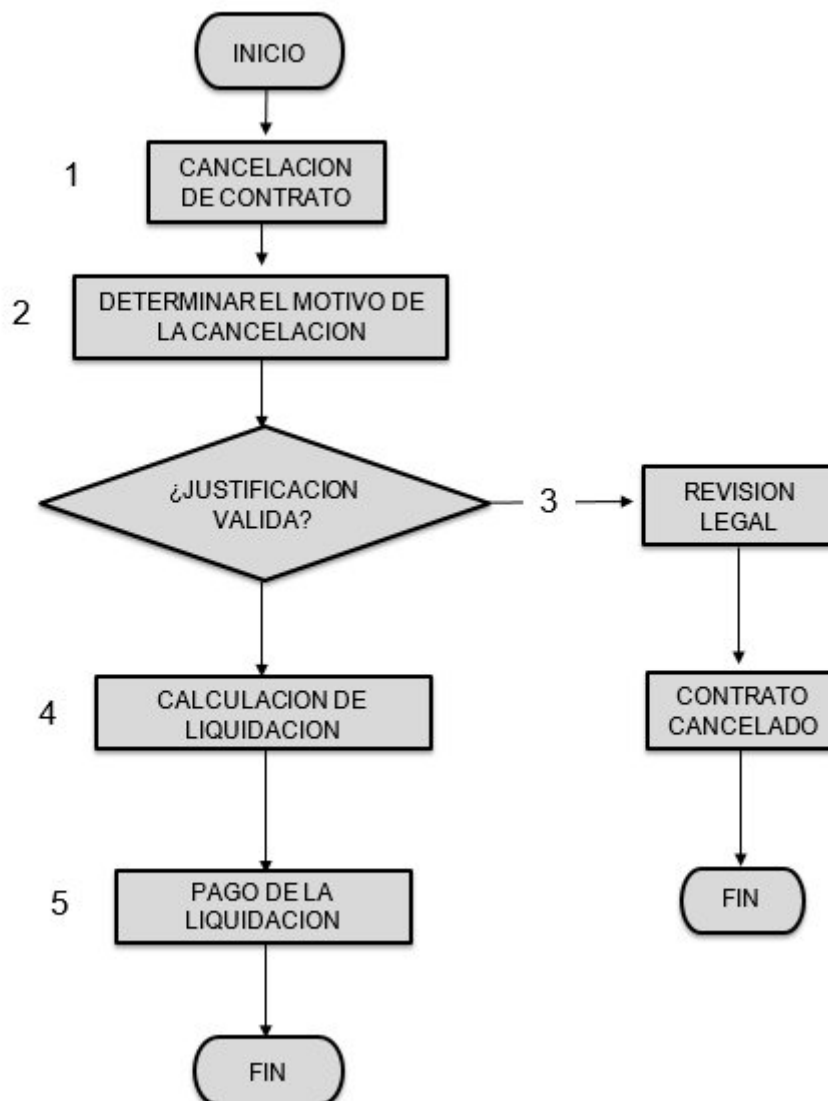
-Si sí, se procede al cálculo de la liquidación.

-Si no, se puede requerir una revisión legal.

-Cálculo de Liquidación: Se calcula la liquidación del empleado, que incluye salarios pendientes, vacaciones no disfrutadas, indemnización por despido injustificado (si aplica), etc.

-Pago de Liquidación: Se realiza el pago de la liquidación al empleado

Figura 20 Flujograma proceso de Cancelación de Contrato



Fuente: Autores del proyecto.

Empaquetado final:

La siguiente sección explica el proceso de empaquetado final del calzado, una etapa crucial que garantiza la integridad del producto durante el transporte al distribuidor mayorista, mediante la protección individual, el empaquetado en cajas master, la verificación de cantidades y tallas, el etiquetado preciso y el embalaje seguro para el envío.

-Se reciben los lotes de calzado terminados del área de producción.

-Colocación de Papel Protector: Se coloca papel protector dentro del calzado para evitar deformaciones durante el transporte.

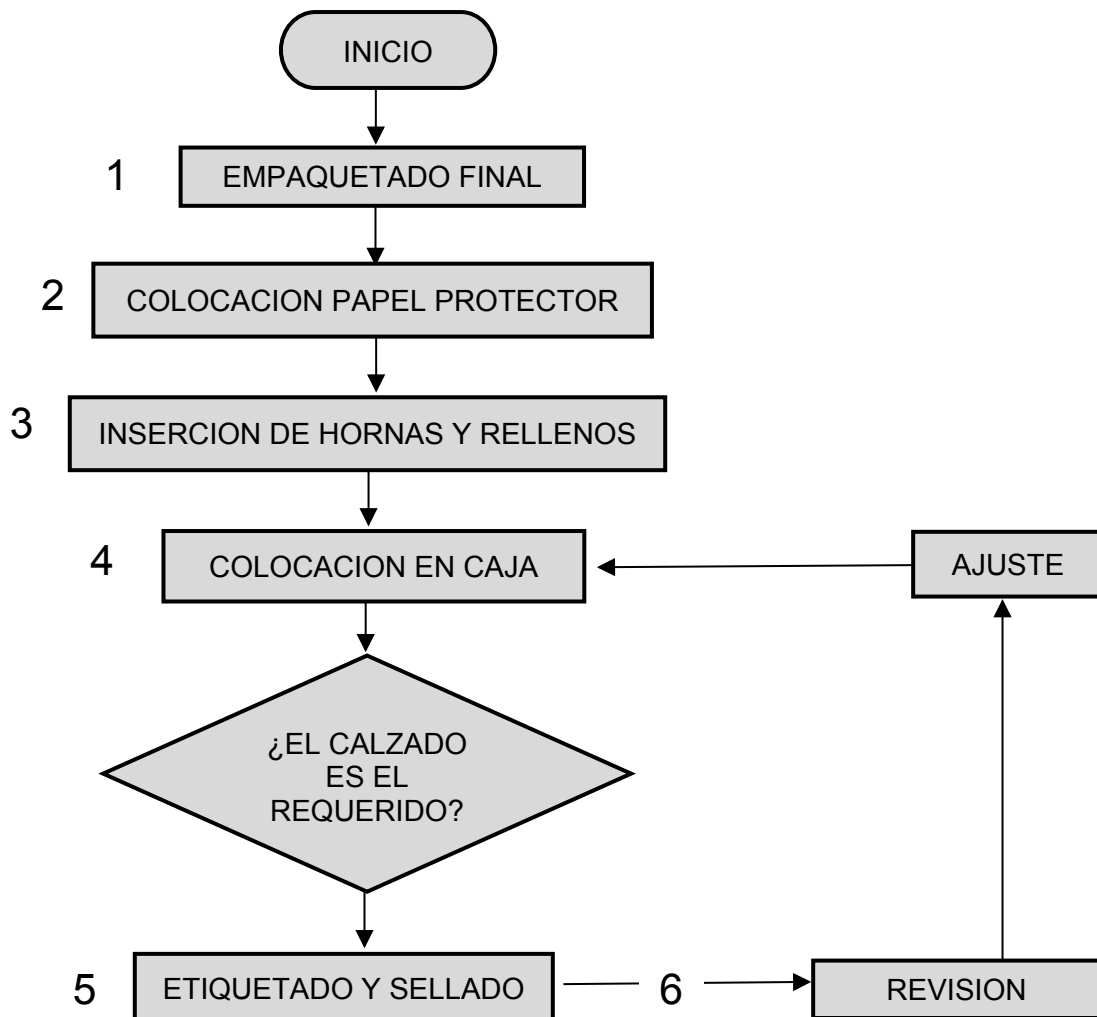
-Inserción de Hormas/Rellenos: En algunos casos, se pueden insertar hormas o rellenos para mantener la forma del calzado.

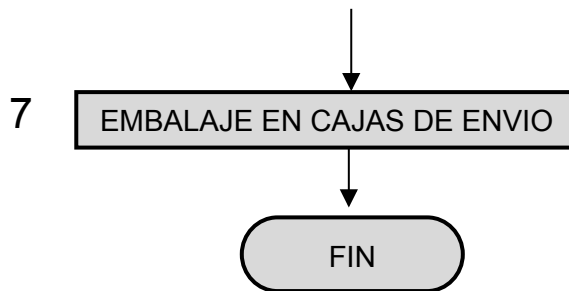
-Colocación en Cajas: Los lotes de calzado se colocan en cajas master (cajas grandes diseñadas para la venta al por mayor).

- ¿El calzado es el requerido?: Se verifica que cada caja master contenga la cantidad correcta de pares de calzado por lote y talla.

- Etiquetado y sellado: Se cierran y sellan las cajas master para asegurar su integridad durante el transporte y se etiquetan las cajas master con la información relevante para el cliente mayorista (modelo, tallas, cantidades, etc.).
- Embalaje para Envío: Las cajas master se paletizan o se embalan en paquetes más grandes para facilitar el envío al distribuidor mayorista.

Figura 21 Flujograma proceso de Empaquetado Final





Fuente: Autores del proyecto.

Proceso de realización de nómina

El proceso de realización de la nómina, que incluye la recolección de datos, el cálculo de salarios y horas extras, la generación de recibos individuales, su verificación, el registro en el libro de nómina y la preparación del archivo de pago.

-Se inicia el proceso con la recolección de toda la información necesaria para el cálculo de la nómina. Esto incluye datos personales de los empleados, salarios base, registros de asistencia, y cualquier otra información relevante.

Recopilación de Datos del Empleado: Se verifica que toda la información del empleado esté correcta y actualizada. Esto incluye nombres, números de identificación, información bancaria, y cualquier otro dato necesario.

-Cálculo de Salario Base: Se calcula el salario base de cada empleado, teniendo en cuenta el salario acordado y el período de nómina.

-Cálculo de Horas Extras/Comisiones: Se calculan las horas extras trabajadas y las comisiones ganadas por cada empleado, según los registros correspondientes.

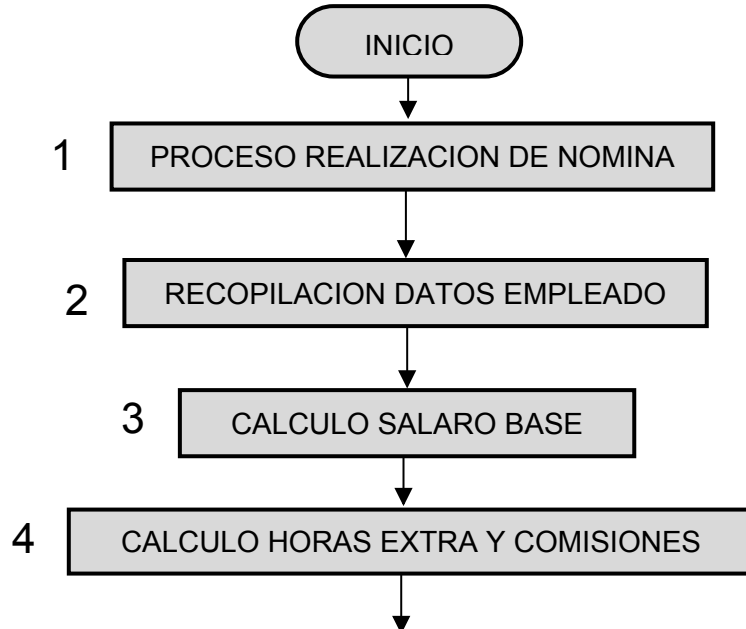
Generación de Recibo Individual: Se genera un recibo de nómina individual para cada empleado, con el detalle de los ingresos y deducciones.

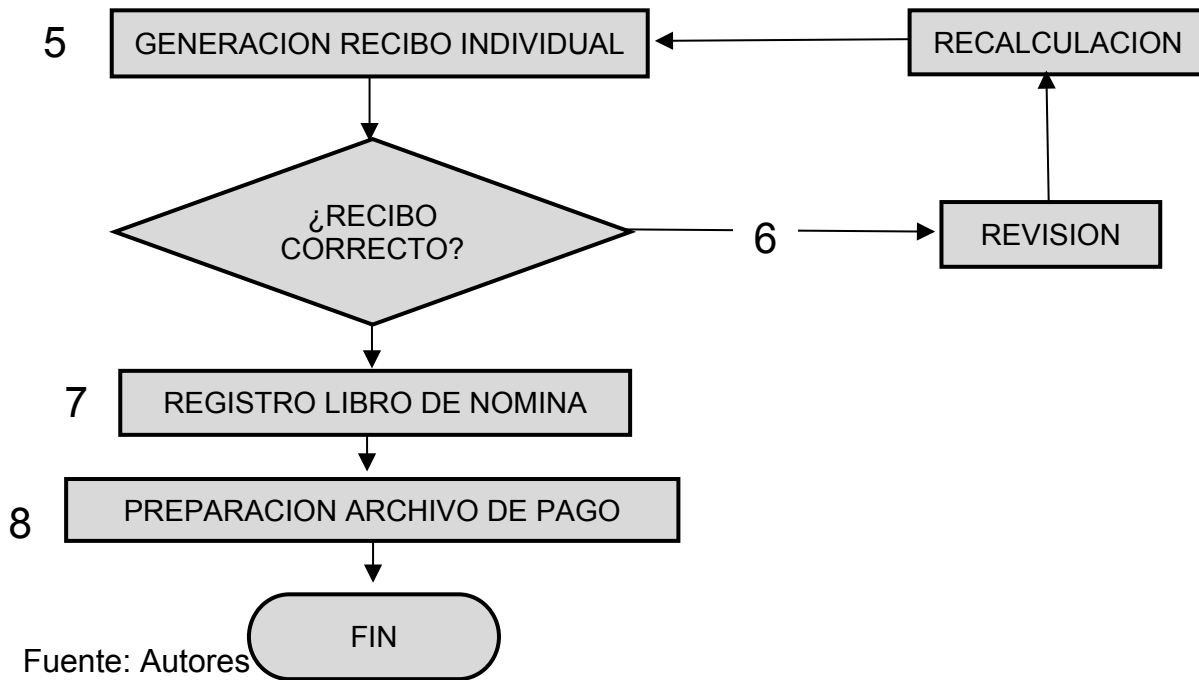
- ¿Recibo Correcto?: Se verifica que el recibo de nómina sea correcto y esté completo

Registro en Libro de Nómina: Se registra la información de la nómina en el libro de nómina de la empresa.

-Preparación de Archivo de Pago: Se prepara el archivo de pago para realizar las transferencias bancarias o emitir los cheques a los empleados.

Figura 22 Flujograma proceso de Realización de Nomina





Inventariado

Este apartado detalla el proceso de inventariado periódico (o permanente), cuyo objetivo es verificar la exactitud de las existencias físicas en el almacén y actualizar los registros correspondientes.

-Para el inventario periódico, se organiza el área de almacenamiento, se preparan los equipos de conteo y se asigna personal.

-Conteo Físico del Inventario: Se realiza el conteo físico de todos los artículos en el almacén durante el inventario periódico.

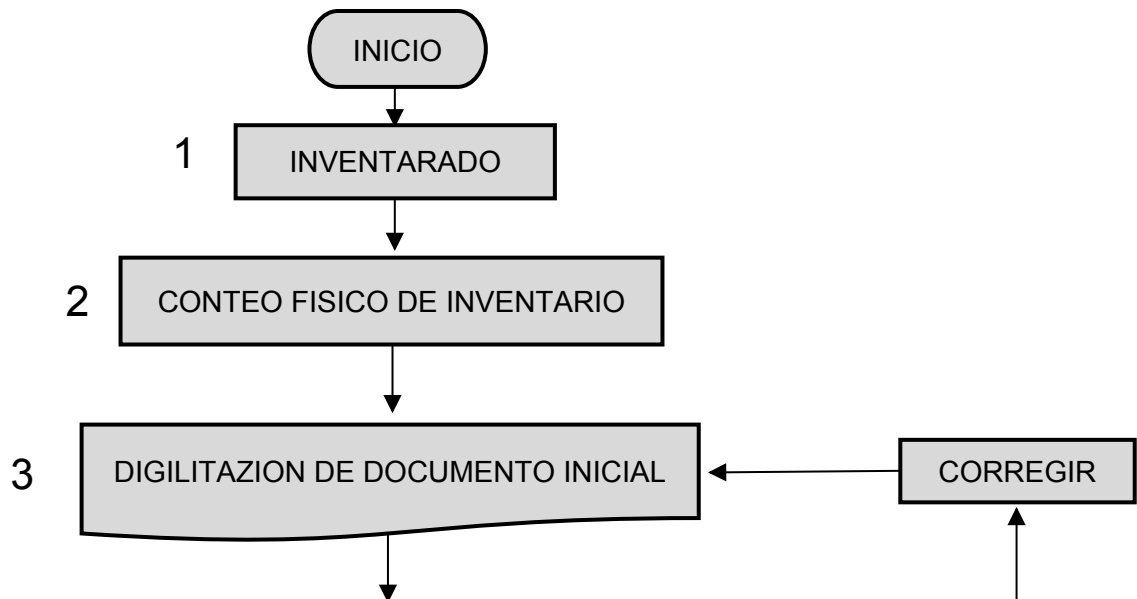
-Digitalización de documento inicial: Se digitan los resultados del conteo físico (o los conteos aleatorios del inventario permanente) con los saldos teóricos registrados en el sistema de inventario.

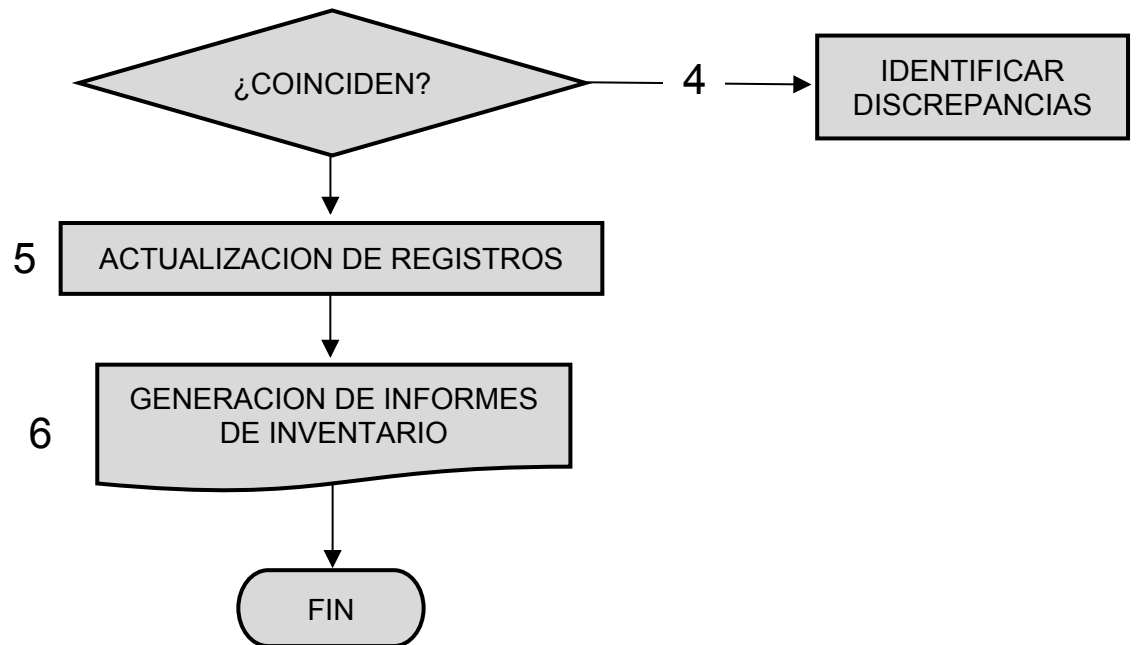
- ¿Coinciden?: Se verifica si las cantidades físicas coinciden con los registros teóricos.

-Actualización de Registros: Si el inventario periódico coincide, o después de realizar ajustes, se actualizan los saldos en el sistema de inventario.

-Generación de Informes de Inventario: Se generan informes de inventario actualizados, incluyendo el valor del inventario, las rotaciones, las posibles obsolescencias, etc.

Figura 23 Flujoograma proceso de Inventariado





Fuente: Autores del proyecto.

5.3 Sociabilizar el manual de procesos con la gerencia y el personal operati para la optimización de tiempo y de recursos que involucra dicha producción.

Como culminación del proyecto, se llevó a cabo la presentación formal del informe final, el cual detalla la estructura de algunos procesos, con el fin de obtener la aprobación de la dirección de la empresa. Tras recibir el visto bueno, se procederá a la fase de implementación, requiriendo el compromiso de cada empleado para cumplir con lo establecido en el documento, que es fundamental para lograr

procesos eficientes y asegurar la calidad del producto final. Se adjuntan las evidencias correspondientes al trabajo desarrollado durante este objetivo, lo que permitió la conclusión y finalización del estudio.

Título de la Reunión: Presentación del Manual de Funciones - FL SHOES

Fecha y Hora: 3 de abril 2025, 5:30 PM

Lugar: Planta operativa de FL SHOES.

En la reciente reunión de FL SHOES, se llevó a cabo la presentación del prototipo del Manual de Funciones, un documento trascendental diseñado para optimizar la operatividad y fortalecer la estructura organizacional de la empresa, durante la presentación central, se detalló la estructura y el contenido del manual, enfatizando la identificación precisa de cada puesto, sus propósitos fundamentales, las líneas de dependencia jerárquica y un desglose exhaustivo de las responsabilidades y funciones esenciales, se hizo especial hincapié en las competencias requeridas para cada rol, así como en la potencial inclusión de indicadores clave de desempeño, subrayando los beneficios tangibles que el manual aportará tanto a la empresa como a los empleados en términos de claridad de roles, mejora en la comunicación y apoyo al desarrollo profesional.

De igual manera se deja constancia de la reunión por medio de imágenes y presentación a la gerencia de documentos digitales, de lo llevado hasta el momento del manual, también se realiza entrega de organigramas y diagramas de flujo para comprender mejor cuáles deben ser los procesos que se deben llevar de manera organizada para comprender el funcionamiento en cadena de la compañía, para

finalizar se deja el compromiso de entregar avances a medida de correcciones hechas en el mismo manual de funciones con el tiempo del desarrollo del proyecto de grado.

Tabla 3 Lista de Asistentes

Nro.	Nombre	Cargo
1	Fernanda Landazabal	Aux Contable
2	Gabriela Villamizar	Secretaria
3	Angie Aldana	Emplantilladora
4	Anderson Pinto	Emplantillador
5	Yocelin Quiroga	Armadora
6	Sandra Landinez	Armadora
7	Erwin Bolivar	Solador
8	Carlos Pinto	Costurero
9	Pedro García	Costurero
10	Alicia Pineda	Cortadora

Fuente. Autores del proyecto

Figura 24 Presentación del manual de funciones con el personal



Figura 25 Socialización con la Gerencia



6. CONCLUSIONES

El análisis exhaustivo realizado en la empresa FL SHOES de Bucaramanga se ha revelado la importancia de establecer una estructura organizativa sólida y definida para optimizar la producción de calzado, por ende los resultados obtenidos demuestran que la claridad en las funciones de cada puesto de trabajo es fundamental para garantizar la eficiencia, y la calidad en el proceso productivo, se identificaron áreas de mejora, especialmente en la definición de tareas y responsabilidades, lo que permitió desarrollar un manual de procedimientos detallado y adaptado a las necesidades de la empresa.

De igual manera la implementación y análisis de este manual a todos los niveles de la organización es crucial para asegurar que cada empleado comprenda su rol y contribuya al logro de los objetivos empresariales, gracias a este proceso de socialización permitirá que se optimicen los procesos y que cada persona sepa el alcance de sus funciones, con esto se espera que los tiempos de producción mejoren y que la calidad de los productos sea mayor.

Además, se destaca la necesidad de utilizar los recursos de manera eficiente, responsable, maximizando el rendimiento de cada procedimiento y minimizando los residuos, la correcta implementación del manual permitirá que los recursos tanto humanos, como materiales, se utilicen de la mejor manera, evitando sobrecostos y generando una mayor rentabilidad para la empresa.

En última instancia, el manual de funciones desarrollado para la empresa FL SHOES, representa una herramienta valiosa para impulsar el crecimiento interno y externo de la empresa, fortalecer su posición en el mercado y asegurar su sostenibilidad a largo plazo, al tener procesos definidos y personal capacitado, la compañía FL SHOES podrá afrontar los retos del mercado de una manera más efectiva.

7. RECOMENDACIONES

Se recomienda principalmente que la empresa FL SHOES implemente un sistema de revisión, actualización continua del manual de funciones y procedimientos, esto garantizará que el documento se mantenga relevante y efectivo a medida que la empresa evoluciona, ya sea por la introducción de nuevas tecnologías, cambios en la demanda del mercado o la creación de nuevos puestos de trabajo, la flexibilidad y adaptabilidad del manual son cruciales para mantener la eficiencia y la calidad en la producción de calzado.

Para asegurar la correcta aplicación del manual y maximizar su impacto se sugiere establecer un programa de evaluaciones de desempeño basadas en los criterios y responsabilidades definidos en el documento, estas evaluaciones proporcionarán información sobre el rendimiento individual y colectivo permitiendo identificar áreas de mejora y reconocer el buen desempeño, la objetividad y transparencia en las evaluaciones fortalecerán la confianza y el compromiso de los empleados con los objetivos de la empresa.

La capacitación continua es esencial para garantizar que todos los empleados, tanto nuevos como antiguos, comprendan y apliquen correctamente las recomendaciones del manual de funciones, se recomienda realizar sesiones de capacitación periódicas para reforzar los conocimientos, aclarar dudas y promover una cultura de cumplimiento, la concienciación sobre la importancia del manual y su contribución a los resultados de la empresa fomentará un sentido de responsabilidad y compromiso en todos los niveles de la organización.

Finalmente, se aconseja realizar una revisión anual exhaustiva del manual de funciones, involucrando a representantes de todas las áreas de la empresa, esta revisión permitirá identificar posibles mejoras, adaptar el documento a las nuevas necesidades y asegurar que siga siendo una herramienta eficaz para el desarrollo y crecimiento de la marca de FL SHOES, la evaluación del desempeño basada en el manual proporcionará información contundente para esta revisión, garantizando que se refleje las mejores prácticas y contribuya al éxito a largo plazo de la empresa.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alberto, S., Alberto, E. P. C., Mónica Patricia, S. Y., Alexander, A. C., Alejandro, C., & Maritza, C. V. (2021). Lean Six Sigma: Aplicación en mipymes de calzado y marroquinería. Programa Editorial Universidad Autónoma de Occidente.

Aleman Garcia, Chambi Vera & Lopez Escalante (2022) Optimización de la cadena de suministro de la empresa Brailard S. A. con la mejora en la gestión de inventarios y distribución <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/4011>

Arias, R., & Antonella, J. (2023). Mejora del flujograma de proceso de ventas nacionales para una óptima atención al cliente en la empresa Maderera Bozovich S.A.C. Universidad Norbert Wiener

Astorga Rodríguez, M. (2024) IMPLEMENTACIÓN DE MARCOS DE TRABAJO NACIONALES E INTERNACIONALES DE LA PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES.
<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/17480>

Báez Conde, Chavez Otalora y Marquez Moreno (2022). La gestión humana y su relación con la innovación en producto en empresas manufactureras Boyacenses <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/3466>

Barreras, I. Z. (2022). La mejora continua: Elemento de competitividad empresarial. Revista electrónica sobre cuerpos académicos y grupos de investigación, 9(17).

<https://mail.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/253>

Begué Hoyos, M. D. P., & Vásquez Vega, D. (2023). Giros jurisprudenciales en la interpretación del artículo 1058 del Código de Comercio colombiano. *Revista de Derecho Privado*, (44), 313-346.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-43662023000100347&lng=en&nrm=iso

Brotóns, I. B., Galán, J., & Miralles, F. F. (2024). Rol del diseño en la responsabilidad ampliada al productor. La ecomodulación de la industria española. ARXIU. Revista de l'Arxiu Valencià del Disseny, (3), 40-74.
<https://turia.uv.es/index.php/arxiu/article/view/28531>

Cabrera Orrillo, M. D. (2020). Control interno en la toma de decisiones en las empresas dedicadas al rubro de zapatería en la región Junín.
<https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/7833>

Cardoza Rey, O. (2023). Implementación del sistema de gestión de almacén para la empresa zapatería Carito de Sullana; 2022.
<https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/33400>

Castro Reino, I. M. (2023). La clasificación de ramas artesanales en Ecuador y el perjuicio al derecho laboral de los artesanos.

<https://dspace.ucacue.edu.ec/server/api/core/bitstreams/c953f09f-621c-464b-8498-859b6678cb74/content>

Casanova-Villalba, C. I. (2022). Desafíos en el crecimiento empresarial en Santo Domingo: Un análisis de los factores clave en el periodo 2021-2022. *Journal of Economic and Social Science Research*, 2(3), 1-12. <https://economicsocialresearch.com/index.php/home/article/view/53>

Celis Bernal, & Abreo Chaparro (2024) Análisis del Modelo Actual de Costos de Producción en las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Calzado en Bucaramanga. <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/16462>

Cendón de la Mata, J. (2024) La retribución de los administradores de sociedades mercantiles y su tratamiento fiscal. <https://buleria.unileon.es/handle/10612/22687>

Chica, J. C., García, M. S., Cortés, S. D., & Jaramillo, S. L. Capítulo 6. Matriz DOFA. Estudios de Paz y Poscon licto. https://editorial.tirant.com/free_ebooks/9786287653108.pdf#page=150

Coello, R. D. G., & Guerrero, R. D. E. (2022). Optimización de los procesos operativos de la empresa Promacero de la ciudad de Pelileo, mediante la aplicación de la metodología 5's. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 1241-1251. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1949>

Contreras López, K. T. Las estrategias de marketing y su relación con el nivel de ventas en la empresa zapatería Luis Huánuco-2018.

<https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/22074>

Díaz Muñoz, G. A., & Salazar Duque, D. A. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. Podium, (39), 19-36.
http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2588-09692021000100019&script=sci_arttext

Gallego Valencia & Pabón Cárdenas (2023). Propuesta de mejoramiento para reducir el tiempo de producción y entrega de los productos que se fabrican con mayor rotación en una empresa metalmecánica
https://scholar.google.es/scholar?as_ylo=2020&q=reducir+su+producci%C3%B3n&hl=es&as_sdt=0.5#d=gs_qabs&t=1728683084919&u=%23p%3DtISuYOwGf5QJ

Galindo, A. G., Alfaro, A. J. J., & Organiche, E. C. (2024). El potencial de la optimización de decisiones empresariales con power bi. RICT Revista de Investigación Científica, Tecnológica e Innovación, 2(4), 1-9.
<https://revista.ccaitec.com/index.php/ridt/article/view/86>

García Hernández, Y. A., & Hernández Hernández, A. Y. ReciTunja un modelo de innovación social para la gestión integral de residuos en Tunja, Boyacá.
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/66293>

García Vite, Y. P. (2021). Propuesta de mejora de atención al cliente como factor relevante de la gestión de calidad en la pequeña empresa zapatería central Fanny del distrito de Sullana.

<https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/27048>

Huayta Bautista, S. S. (2021). La calidad total de servicios y la productividad empresarial del turismo receptivo en Miraflores, 2019. Quipukamayoc, 29(59), 77-84. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S160981962021000100077&script=sci_abstract

Jaramillo, E (2025) ¿Qué es el Código de Comercio en Colombia?
<https://www.tiendanube.com/blog/que-es-el-codigo-de-comercio/>

López Ramos, H. B. (2024). Innovación y calidad en el servicio para el posicionamiento de la Zapatería Sayoa en Villaflores, Chiapas.
<https://repositorio.unicach.mx/handle/20.500.12753/5515>

López Regalado, S. E. (2021). Ventas online y la distribución en la Zapatería Landa, Lima 2021. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_0f531308c270160c663cc580a8aa0973

Martín Muñoz, J. A., Martín Baumeister, B. W., Prades Lopez, J., & Sanz Bayón, P. (2021). Fundamentos de Derecho Mercantil.
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/59950/Gu%C3%ADa%20Docente.pdf?sequence=1>

Méndez, G. E. N., De las Casas, N. I. A., Núñez, D. C., & Zamarrón, D. S. (2024). Pronóstico de demanda y control de inventarios en zapaterías. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 8(2), 1576-1592.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9481336>

Muñoz Choque, A. M. (2021). ESTUDIO DE TIEMPOS Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD. *Revista Enfoques*, 5(17), 40–54.
<https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v5i17.104>

Pabón Cavadid, J (2021) Guía de Derecho de Autor para Bibliotecas.
<https://www.bibliotecanacional.gov.co/es-co/formacion/caja-de-herramientas/Documents/guia%20de%20derechos%20de%20autor%20para%20bibliotecas.pdf>

Parra, D. B., Domínguez, F. M., & Herrera, C. C. (2020). Análisis de tiempos y movimientos en el proceso de producción de vapor de una empresa generadora de energías limpias. *Ciencia Administrativa*, 2020(1), 1-9.
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2020/09/01CA2020-01.pdf>

Padrón, N. C., González, M. D. R. G., Hernández, D. R., & Pineda, A. H. (2022). Propuesta de un manual de procedimientos contables en empresas tabacaleras. *Ciencias Económicas: Publicación de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral*, 2(18), 6.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8646663>

Piñeros Castro, M. Á., Jauregui Romero, G. A., Bernal Gutierrez, J. E., & Pabón Aldana, K. A. (2021). La ilustración científica como herramienta para la divulgación, la educación y la concientización de la conservación de tortugas marinas en Colombia. <https://agris.fao.org/search/en/providers/124912/records/67bc9b187a9727816ad3244c>

Ramírez, E. B., Estrella, C. W. G., & Gárate, S. K. S. (2021). La inteligencia de negocios y la analítica de datos en los procesos empresariales. Revista científica de sistemas e informática, 1(2), 38-53.
<https://revistas.unsm.edu.pe/index.php/rcsi/article/view/167>

Reyna, J. P. H., Cruz, D. L. L., & Jaime, L. P. M. (2021). Sistema de planificación de recursos empresariales: una estrategia que optimiza los procesos de las Mipymes ecuatorianas. Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas, 14(8), 85-97.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8590614>

Riofrío, M. I. P., Torres, J. A. T., & González, I. P. A. (2022). Eficiencia, eficacia y economía en la ejecución presupuestaria, coordinación zonal de salud de Chimborazo. mktDESCUBRE, 1(19), 35-45
https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=eficiencia+eficacia+y+econom%C3%ADa&oq=eficiencia+eficacia+#d=gs_qabs&t=1744248896523&u=%23p%3DdNXwXj-5QdIJ

Rodriguez Calderón. (2020) BREVE FISIOLÓGIA INDUSTRIAL DE PAISES LATINOAMERICANOS SELECCIONADOS HACIA LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL: DESDE EL NORTE HASTA EL CORAZÓN DE SUDAMERICA https://scholar.google.es/scholar?as_ylo=2020&q=Crisis+en+la+industria+del+calzado+latinoamericano%22&hl=es&as_sdt=0,5#d=gs_qabs&t=1727210815293&u=%23p%3D-rDcCspWk2UJ

Rodríguez Rodríguez Alexander, (2023) Generalidades del contrato de trabajo <https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/eb52f9ed-94a6-4248-9b4c-87e11aa454fb>

Romero Arias, J. A. (2023). Mejora del flujograma de proceso de ventas nacionales para una óptima atención al cliente en la empresa Maderera Bozovich SAC. <https://repositorio.uwiener.edu.pe/entities/publication/c5c7face-7702-4be3-a688-770a59061868>

Saucedo Mantilla, M. L., & Molina Balaguera, J. (2023). Plan de acción de Responsabilidad Social Empresarial, para la micro empresa Calzado Canella de la ciudad de Bucaramanga. <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/13348>

Sanclemente, A. J. (2021). Contexto del sector calzado, cuero y marroquinería. *Lean Six Sigma*, 13. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=9P1vEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=san+clemente+y+sigma&ots=lx-b>

4JsSbj&sig=k4DjTg9fS8KKM12Y8DV_aOfWZcM#v=onepage&q=san%20clemente
%20y%20sigma&f=false

Schlegel Ortega, Y. C., & Fuentes Martinez, C. L. (2023). Diseño del Sistema de Gestión de seguridad y Salud en el Trabajo, basados en el decreto 1072 de 2015 y Resolución 0312 de 2019 para la empresa Ingrecó SAS.
<https://repositorio.iberro.edu.co/items/438f43e1-34ef-4ac5-ab34-eb61ec576ac6>

Valero Ortiz, D. (2023). Contrato sindical: desarticulando el contrato de trabajo en Colombia. Universidad Nacional de Colombia.
<https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/86608>

Vega, A. S. M., & Duarte, K. D. B. (2024). Análisis del clima y cultura organizacional de las pymes de zapatería de Piedecuesta 2023.
<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/15607>

Villamizar, N. F. D., González, J. M. M., Sulay, D., Carrillo, M., & Santanderes, R. R. (2024). Diseño de medidas de control para la gestión eficiente de los factores de riesgo químico presentes en el ambiente laboral de la empresa de calzado ubicada en. <https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/b49fd803-b1d6-4dcd-9cf5-b643257bde73/content>

Yela, S. M. O. (2023). “Diseño de un calzado de moda sostenible empleado en base a la experimentación con desechos de tela denim” (Doctoral dissertation, PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR).

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO,
MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

<https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/6c80ebd1-0cef-4384-99d6-0f620597fa79/content>

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO,
MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023